

Maatschappelijke visitatie Casade

2017 tot en met 2020

Opdrachtgever: Casade

Rotterdam, 15 juli 2021



Maatschappelijke Visitatie

2017 tot en met 2020

Opdrachtgever:

Casade

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Frank de Gouw

Robert Kievit

Rotterdam, 15 juli 2021

Inhoudsopgave

| | |
|---|-----------|
| Voorwoord | 4 |
| Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort | 6 |
| A. Recensie | 7 |
| B. Scorekaart | 10 |
| C. Samenvatting | 11 |
| D. Korte schets van de corporatie | 13 |
| Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief | 14 |
| 1 Presteren naar Opgaven en Ambities | 15 |
| 1.1 Inleiding | 16 |
| 1.2 Beoordeling door visitatiecommissie | 16 |
| 1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken | 16 |
| 1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces | 17 |
| 1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken | 19 |
| 1.6 Beschrijving van de ambities | 29 |
| 1.7 Ambities in relatie tot de opgaven | 30 |
| 2 Presteren volgens Belanghebbenden | 32 |
| 2.1 Inleiding | 33 |
| 2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden | 33 |
| 2.3 Beoordeling door belanghebbenden | 33 |
| 2.4 Boodschap | 41 |
| 2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces | 42 |
| 3 Presteren naar Vermogen | 44 |
| 3.1 Inleiding | 45 |
| 3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie | 45 |
| 3.3 Vermogensinzet | 45 |
| 4 Governance van maatschappelijk presteren | 49 |
| 4.1 Inleiding | 50 |
| 4.2 Beoordeling door visitatiecommissie | 50 |
| 4.3 Strategievorming en prestatiesturing | 50 |
| 4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen | 55 |
| 4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording | 58 |
| Deel 3: Bijlagen | 62 |
| Bijlage 1: Position Paper | 63 |
| Bijlage 2: Bestuurlijke reactie | 66 |
| Bijlage 3: Geïnterviewde personen | 68 |
| Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren | 69 |
| Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren | 71 |
| Bijlage 6: Bronnenlijst | 75 |
| Bijlage 7: Prestatietabel | 76 |

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatiecommissie

Casade heeft Ecorys in 2021 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de periode van 2017 tot en met 2020. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Frank de Gouw en Robert Kievit. De vorige visitatie van Casade besloeg de periode van 2013 tot en met 2016.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1.1: Meetschaal

| Cijfer | Prestatie | Cijfer | |
|--------|------------------|--------|----------------|
| 1. | Zeer slecht | 6. | Voldoende |
| 2. | Slecht | 7. | Ruim voldoende |
| 3. | Zeer onvoldoende | 8. | Goed |
| 4. | Ruim onvoldoende | 9. | Zeer goed |
| 5. | Onvoldoende | 10. | Uitmuntend |

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
3. Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

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 Ruud van Oudhuizen voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Een echte lokaal betrokken volkshuisvester

Casade is een woningcorporatie in Brabant met woningen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Casade heeft ongeveer 11.000 woningen in eigendom.

In de door de bestuurder voor de visitatie geschreven position paper wordt ingegaan op de belangrijkste opgaven voor Casade. De prioriteiten van Casade zijn in feite de klassieke prioriteiten in de volkshuisvesting: betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. Daarbij geeft Casade wel een eigentijdse invullingen aan het werken aan deze opgaven en gaat ook vol voor het onderwerp duurzaamheid. Ook wil Casade thuis zijn en blijven in de wijken, met open oor en oog voor de individuele en samenlevingsvragen die zich daar voordoen. De visitatiecommissie herkent de prioriteiten die Casade stelt duidelijk terug in haar doen en handelen. Het sluit ook goed aan op het beeld van de visitatiecommissie dat Casade een echte volkshuisvester wil zijn, maar dan in een modern jasje.

Voorgaande visitatie

Casade is in 2017 gevisiteerd over de jaren 2013 tot en met 2016. De toenmalige visitatiecommissie was van mening dat Casade prima prestaties leverde en ook toen al een echte volkshuisvester was. Toch waren er ook enkele aandachtspunten meegegeven ter verbetering. Deze waren:

- Zet in op het maken van heldere en smart geformuleerde prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied en monitor deze. Dit draagt bij aan transparantie. Consequente monitoring biedt zicht op de voortgang die daarop wordt behaald.
- De resultaten op doorstroming van huurders vallen tegen en de mutatiegraad blijft relatief laag.
- Collega-corporaties hebben aangegeven dat er weinig zicht bestaat op elkaars presteren.
- Belanghebbenden waarderen de goede relatie met Casade en ze zien de goede bedoelingen van Casade. In de communicatie met belanghebbenden is ruimte voor verbetering.

Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Casade met de genoemde punten aan de slag is gegaan. De prestatieafspraken zijn bijvoorbeeld, door inzet van de betrokken partijen, duidelijk concreter opgesteld en worden gemonitord. Casade heeft ook ingezet op het verbeteren van de doorstroming. Dit is deels gelukt. Ook heeft Casade beter aan de collega-corporaties kenbaar gemaakt wat haar prestaties zijn. Ten aanzien van de communicatie met belanghebbenden is nog wel opgemerkt dat Casade meer 'Jip en Janneke-taal' in haar communicatie richting de huurders kan toepassen.

De visitatiecommissie heeft ervaren dat Casade (nog steeds) sterk gericht is op de kerntaak en dit invult door vanuit een sociaal hart te denken in het belang van de huurders. Casade is daarmee ook te kenschetsen als een zogenoemde 'echte' volkshuisvester. De organisatie wil graag het 'goede' doen voor de samenleving. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de aandacht die men geeft om lokaal betrokken, zichtbaar en herkenbaar te zijn. Men heeft betaalbaarheid hoog in het vaandel en probeert ook huurachterstanden zo veel mogelijk te voorkomen. Bovendien heeft Casade door middel van de starterslening en verschillende woonproducten woningen toegankelijk gemaakt voor starters en woningen verduurzaamd zonder huurverhoging.

Aan beschikbaarheid heeft Casade gewerkt door zelf nieuwbouw te plegen, maar ook door bezit over te nemen van de in problemen gekomen collega-corporatie WSG. De visitatiecommissie waardeert het dat Casade deze woningen hierdoor heeft weten te behouden voor de

volkshuisvesting. Casade heeft daarnaast haar ambities ten aanzien van (sloop)-niewbouw, woningverbetering en transformatie opgeschroefd om aan de opgaven met betrekking tot de beschikbaarheid te voldoen. Deze ambities weet Casade in praktijk te brengen door onder meer het nieuwbouwprogramma van de afgelopen tijd, waarbij veel woningen zijn opgeleverd en momenteel de nodige aantallen woningen in aanbouw of in de pijplijn zijn. De visitatiecommissie ziet dit als een positieve ontwikkeling.

Casade richt zich ook duidelijk op verduurzaming en heeft hiervoor meerdere sporen. Men zet bijvoorbeeld in op de verduurzaming van de voorraad door renovaties, maar past ook bij nieuwbouw goed duurzaamheidsprincipes toe. Vermeldenswaardig zijn verder de speciaal op duurzaamheid gerichte projecten als 'dakenstroom', waarbij speciale daken zijn geplaatst die veel meer ruimte bieden voor de plaatsing van zonnepanelen en het experimenteren met daken die bedekt zijn met groen. Hetgeen naast duurzaamheid ook veel ecologische voordelen biedt.

Casade kent de lokale problematiek en opgaven goed en probeert deze weloverwogen in te vullen. De organisatie heeft daarbij duidelijk meer dan voorheen ook de belanghebbenden betrokken en is minder intern gericht geworden.

Casade als duurzaam en dichtbij

Casade hecht waarde aan de herkenbaarheid van hetgeen waar zij voor wil staan. Aan de visitatiecommissie is in dat kader meegegeven om aan belanghebbenden te vragen of zij de slogan 'duurzaam en dichtbij' uit het nieuwe ondernemingsplan kennen en of zij Casade hierin herkennen. De visitatiecommissie constateert vanuit de gesprekken dat de herkenbaarheid varieert.

Vanuit de gemeenten wordt overwegend positief gereageerd op zowel de herkenbaarheid als de slogan zelf. Casade wordt gezien als duurzaam en dichtbij en de slogan wordt herkend. Ook een aantal overige belanghebbenden herkennen dit beeld. Voor een aantal andere belanghebbenden en de voor de huurdersorganisatie wordt het beeld nog wat minder herkend. Hierbij wordt onder meer aangegeven dat het 'dichtbij zijn' nog wat meer van de grond kan komen, maar dat aan het duurzame karakter wel stevig wordt gewerkt.

Tegenkracht in de organisatie

Opvallend is verder dat het binnen Casade belangrijk wordt bevonden dat er voldoende tegenspraak en tegenkracht mogelijk is zowel intern als extern. De visitatiecommissie is daardoor bovendien gevraagd specifiek naar dit aspect 'tegenkracht' te kijken. De commissie is door gesprekken met bestuur, management, medewerkers en RvC van mening dat binnen Casade medewerkers ook daadwerkelijk de ruimte krijgen om deze tegenkracht goed vorm te geven. Ook belanghebbenden worden op passende wijze betrokken en gehoord. Waar mogelijk probeert Casade op hun wensen in te spelen. Vanuit de belanghebbenden wordt ervaren dat binnen Casade over het algemeen voldoende ruimte is voor medewerkers om verantwoording te dragen voor eigen werkzaamheden en dat zij in de gelegenheid zijn om zelf besluiten te nemen.

De inbreng van de Maatschappelijke Adviesraad

Ook opvallend is de aanwezigheid van een Maatschappelijke Adviesraad die Casade van gevraagd en ongevraagd advies voorziet. Met de MAR tracht Casade de lokale verankering te versterken en de verbinding te zoeken met de huurders en belanghebbenden. De MAR adviseert Casade op verschillende volkshuisvestelijke onderwerpen op strategisch en tactisch vlak. De leden van de MAR zijn maatschappelijk betrokken inwoners in het werkgebied van Casade. De leden zijn ambassadeurs en verbindingsschakels.

De visitatiecommissie heeft in het traject gesproken met de MAR en in dit gesprek is duidelijk geworden dat de invloed en inbreng van de MAR de afgelopen tijd wat is verminderd, waar deze een aantal jaren terug hoger was. De echte belangrijke thema's om over te discussiëren of om input over te geven zijn volgens de MAR ook wat weggeëbd. Met name op gebied van innovatie en visievorming kunnen stappen worden gemaakt. De visitatiecommissie raadt dus aan om gezamenlijk her uit te vinden waar input van de MAR gewenst is en waar zij zich voor kan inzetten.

Richting de toekomst

Tijdens de huidige visitatie heeft Casade over het algemeen ruim voldoende en op onderdelen zelfs goed gepresteerd. De belanghebbenden zijn ook tevreden over de invulling van de opgaven, de samenwerking met Casade en de wijze waarop invloed wordt gegeven op het beleid. Casade heeft bovendien haar sterke punten, aandacht voor de kerntaak, goed weten voort te zetten en heeft ook oog voor bredere maatschappelijke opgaven. Toch zijn er nog een aantal punten die de visitatiecommissie Casade wil meegeven voor haar beleidsagenda voor de toekomst. Deze zijn:

- Probeer ook andere partijen dan de huurdersvertegenwoordiging en de gemeente op een passende wijze te betrekken bij plan- of besluitvorming in overlegstructuren en/of bij het opstellen van de prestatieafspraken. Houd daarbij rekening met de werkbaarheid.
- Probeer in de begrotingen meer balans te vinden tussen de klassieke financiële indeling en de aandacht die Casade heeft voor het inzetten van haar vermogen voor de opgaven. Door de indeling meer aan te laten sluiten op het ondernemingsplan komen de diverse opgaven die Casade wil invullen duidelijker terug in de begroting.
- Expliciteer in de RvC (investerings-)besluiten de maatschappelijke overwegingen duidelijker. De RvC houdt goed rekening met de verschillende belangen en opgaven, maar de hierbij gevoerde discussie kan beter worden vastgelegd. De RvC zou daarnaast in de verslaglegging in het jaarverslag meer aandacht kunnen besteden aan het beschrijven van de visie op het toezicht en/of de maatschappelijke overwegingen.

B. Scorekaart

Tabel B.1: Scorekaart

| Perspectief | Thema 1 | Thema 2 | Thema 3 | Thema 4 | Thema 5 | Gemiddeld cijfer | Weging | Eindcijfer |
|---|-------------------------|---------|---------|---------|---------|------------------|--------|------------|
| Presteren naar Opgaven en Ambities | | | | | | | | |
| Prestaties in het licht van de prestatieafspraken | 7,3 | 7,4 | 7,3 | 7,2 | 7,1 | 7,3 | 75% | 7,5 |
| Ambities in relatie tot de opgaven | | | | | | 8,0 | 25% | |
| Presteren volgens Belanghebbenden | | | | | | | | |
| Prestaties | 7,8 | 8,0 | 7,5 | 7,6 | 7,1 | 7,6 | 50% | 7,8 |
| Relatie en communicatie | | | | | | 8,1 | 25% | |
| Invloed op beleid | | | | | | 7,7 | 25% | |
| Presteren naar Vermogen | | | | | | | | |
| Vermogensinzet | | | | | | 8,0 | 100% | 8,0 |
| Governance van maatschappelijke presteren | | | | | | | | |
| Strategievorming en prestatiebestuur | Strategievorming | | | | 8,0 | 7,5 | 33% | 7,7 |
| | Prestatiebestuur | | | | 7,0 | | | |
| Maatschappelijke rol raad van commissarissen | | | | | | 8,0 | 33% | |
| Externe legitimatie en openbare verantwoording | Externe legitimatie | | | | 8,0 | 7,5 | 33% | |
| | Openbare verantwoording | | | | 7,0 | | | |

Thema 1: De beschikbaarheid van de woningvoorraad

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Thema 3: De duurzaamheid van de woningvoorraad

Thema 4: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

C. Samenvatting

Casade krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel C.1: Beoordeling

| Perspectief | Eindcijfer |
|--|------------|
| Presteren naar Opgaven en Ambities | 7,5 |
| Presteren volgens Belanghebbenden | 7,8 |
| Presteren naar Vermogen | 8,0 |
| Governance van maatschappelijk presteren | 7,7 |

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,5 De visitatiecommissie constateert dat Casade goed heeft gepresteerd ten aanzien van 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. Casade heeft duurzame nieuwbouwwoningen gerealiseerd, de omvang van de kernvoorraad geborgd, woningen van WSG overgenomen en bestaande woningen verduurzaamd. Bovendien heeft de woningcorporatie bijgedragen aan het huisvesten van specifieke doelgroepen, zoals statushouders en urgente woningzoekenden. Casade heeft zich verder ingezet voor veilige en leefbare wijken en buurten en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkervaringsplekken en/of stages aangeboden.

De prestaties van Casade zijn in lijn met weloverwogen eigen ambities en de prestatieafspraken in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. De woningcorporatie laat voor wat betreft de eigen ambities zien continu aansluiting te zoeken met de opgaven in de gemeenten en in het belang van de huurders te denken. De prestatieafspraken zijn tot stand gekomen aan de hand van een intensief proces met de gemeenten en de huurdersorganisaties en zijn overwegend SMART geformuleerd. Vanaf 2019 zijn de betrokken partijen tevens gestart met het monitoren van de prestatieafspraken.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,8 Uit alle gesprekken met de belanghebbenden blijkt dat zij over de gehele breedte erg tevreden zijn over de zowel de volkshuisvestelijke prestaties van Casade als het onderlinge contact en de samenwerking. Ten aanzien van de volkshuisvestelijke prestaties betreffen de gemiddelde cijfers allen minstens een ruim voldoende. De algemene tendens is dat Casade zich goed inzet voor de beschikbaarheid, nauwlettend oog heeft voor de betaalbaarheid en bereikbaarheid van de woningen en zicht goed inzet voor mensen met betalingsproblematiek. Casade is daarnaast sterk bezig om de woningvoorraad kwalitatief op orde te houden en om deze te verduurzamen. Ook is de aandacht naar kwetsbare doelgroepen vergroot en worden op dit vlak diverse activiteiten opgestart of gefaciliteerd om kwetsbare doelgroepen te ondersteunen.

De belanghebbenden zijn vervolgens erg tevreden over de relatie en communicatie en de invloed op het beleid van Casade. De tendens is dat Casade een fijne partner is om mee samen te werken, waarmee samen en op constructieve wijze gewerkt wordt aan de maatschappelijke opgaven.

De gemeenten en de SHC zijn tot slot tevreden over het doorlopen proces tot het komen van de prestatieafspraken en geven aan dat de kwaliteit van de afspraken zich gedurende de visitatieperiode positief heeft ontwikkeld. De afspraken worden nu, meer dan voorheen, concreet opgesteld.

Presteren naar Vermogen

8,0

Casade kan op goede wijze haar vermogensinzet verantwoorden. Er wordt goed aandacht gegeven aan het intern beredeneren van de vermogensinzet over de diverse thema's. Aan de hand van scenario's wordt goed inzichtelijk gemaakt wat de invloed op andere thema's van een keuze is en wordt ook goed gebruik gemaakt van externe onderzoeken en worden de belangen van de huurders meegenomen. Casade heeft een A-score behaald in de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten en heeft geen opmerkingen van de toezichthouders over de financiële continuïteit gekregen.

Governance van maatschappelijk presteren

7,7

De visitatiecommissie oordeelt over het geheel dat de governance-aspecten binnen Casade goed op orde zijn. Ten aanzien van de strategie- en beleidsvorming is het opgestelde ondernemingsplan goed onderbouwd, geactualiseerd en is deze doorvertaald naar concrete doelstellingen. Met name de lokale context en de input vanuit de huurders is in de ondernemingsplannen goed geborgd. Deze concrete doelstellingen zijn vervolgens expliciet benoemd in de jaarplannen, waardoor deze in de praktijk tot uiting komen. Om vervolgens de vinger aan de pols te houden zijn diverse KPI's in de voortgangsrapportages opgesteld waarbij op duidelijke wijze de voortgang van ambities wordt gemonitord. Ontwikkelruimte hierin zit nog in het leggen van de koppeling tussen de voortgang van het jaarplan en/ of de prestatieafspraken met de voortgangsrapportages.

Casade heeft daarnaast de externe legitimatie goed vormgegeven en heeft samen met de SHC een uitgebreid participatieplan waarin is beschreven op welke vlakken er op welke manier wordt samengewerkt. Ook de wijze waarop Casade klankbordgroepen en commissies betreft bij diverse projecten is een mooi voorbeeld van legitimering. Op regionaal vlak wordt daarnaast goed samengewerkt met gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnspartijen. Ten aanzien van de openbare verantwoording maakt Casade onder meer gebruik van interactieve, digitale rapportages die voor de lezer overzichtelijk en toegankelijk zijn. Daarnaast wordt aandacht besteed aan andere vormen van media om zaken terug te koppelen en ter verantwoording.

De RvC borgt slot op goede wijze de maatschappelijke doelen in het beleid en heeft hiervoor onder meer een gemeenschappelijke visie en toezichtskader. Daarnaast is de RvC op intensieve, maar passende wijze betrokken bij de strategie- en beleidsvorming van Casade en is zij zichtbaar in het lokale netwerk. De RvC borgt daarnaast de maatschappelijk doelen in de beleidsvorming, maar kan de maatschappelijke overwegingen nog wel meer expliciteren in de investeringsbesluiten en/of in de verslaglegging in het jaarverslag.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied

Casade is een woningcorporatie in Brabant met woningen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Casade is in 2014 ontstaan vanuit een fusie tussen rechtsvoorgangers Casade, Slagenland Wonen en Vieya. Voor de fusie was Casade actief in de gemeente Waalwijk en Loon op Zand. Het werkgebied van Slagenland Wonen lag in de gemeenten Waalwijk en Dongen. Het woningbezit van Vieya stond in Dongen. Casade heeft ongeveer 11.000 woningen in eigendom en vindt het belangrijk om die woningen aan te laten sluiten op de woonbehoeftes van de huurders. Naast die vastgoed- en duurzaamheids-opgave werkt Casade nadrukkelijk aan de leefbaarheid in het werkgebied, altijd vanuit de betekenis voor het wonen als vertrekpunt.

Woningbezit

De woningvoorraad omvat ongeveer 11.000 woningen, waarvan meer dan 9.300 woningen als betaalbaar kunnen worden beschouwd. Zij hebben een huur tot de tweede aftoppingsgrens. Naast de woningen in eigendom heeft Casade 500 woningen die zijn verkocht onder voorwaarden. De woningvoorraad van Casade bestaat voor bijna twee derde uit eengezinswoningen, hetgeen passend is bij het karakter van de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk.

Tabel D.1: Woningbezit

| Type woningen | Casade | Landelijk |
|---|---------------|---------------|
| Eengezinswoningen | 59,8% | 40,4% |
| Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen | 13,3% | 25,5% |
| Meergezinsetagebouw met lift | 16,7% | 14,9% |
| Hoogbouw | 7,0% | 12,4% |
| Onzelfstandige overige wooneenheden | 3,2% | 6,8% |
| Totaal | 100,0% | 100,0% |

Bron: CiP (2019, over 2017), Casade, Aedes

De gemiddelde huurprijs van een DAEB-woning lag aan het einde van 2019 met een bedrag van €555 per maand boven het landelijke gemiddeld van €544 per maand. Indien de gemiddelde huurprijs wordt beschouwd in het licht van de kwaliteit van de woning, dan wordt zichtbaar dat Casade gemiddeld 67% van de maximaal toegestane huurprijs rekent. Het landelijk gemiddelde ligt op 71,2%.

Organisatiestructuur

Casade heeft een eenhoofdig bestuur, dat wordt ondersteund door een Manager Strategie & Bedrijfsvoering, een Manager Financiën en Waardesturing, een manager Wonen, manager Wijken en een manager Vastgoed. Het bestuur staat onder toezicht van de raad van commissarissen bestaande uit vijf leden, waarvan twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie. De Raad van Commissarissen bestond voorheen uit zes leden. De RvC heeft bij het aftreden van één commissaris besloten om verder te gaan met vijf leden. De mogelijkheid om -indien nodig- toch een zesde, nieuwe commissaris te werven blijft bespreekbaar. De organisatie bestond aan het einde van 2020 uit 117,66 fte, inclusief 5,39 inhuurkrachten.



Casade heeft naast de hoofdvestiging in de drie gemeenten zogenoemde woonpunten.

Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Casade wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s). De prestatieafspraken zijn aangevuld met convenanten en samenwerkingsovereenkomsten omdat de betreffende documenten in de prestatieafspraken zijn benoemd. De prestatieafspraken zijn in lijn met de Rijksprioriteiten, die van belang zijn voor de prestatieafspraken tussen gemeenten en woningcorporaties. De woningcorporaties zijn verplicht om de volkshuisvestelijke prioriteiten in hun bod op het gemeentelijk woonbeleid te betrekken.

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1.1: Presteren naar Opgaven en Ambities

| Perspectief | Thema 1 | Thema 2 | Thema 3 | Thema 4 | Thema 5 | Gemiddeld cijfer | Weging | Eindcijfer |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|------------------|--------|------------|
| Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities | | | | | | | | |
| Prestaties in het licht van de prestatieafspraken | 7,3 | 7,4 | 7,3 | 7,2 | 7,1 | 7,3 | 75% | 7,5 |
| Ambities in relatie tot de opgaven | | | | | | 8,0 | 25% | |

Thema 1: De beschikbaarheid van de woningvoorraad

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Thema 3: De duurzaamheid van de woningvoorraad

Thema 4: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Casade heeft voor de periode 2017 tot en met 2020 prestatieafspraken opgesteld met gemeente Dongen, Loon op Zand en Waalwijk.

Prestatieafspraken in de gemeente Dongen, Loon op Zand en Waalwijk

Casade en de huurdersorganisaties hebben met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk afzonderlijk prestatieafspraken gemaakt. In de betreffende gemeenten hebben de prestatieafspraken een looptijd van vier jaar, maar worden jaarlijks geactualiseerd. De thema's in de prestatieafspraken sluiten aan bij de thema's uit de wet- en regelgeving, de regionale woonvisie, de lokale woonvisie van de gemeenten en het beleid van Casade. De prestatieafspraken (2017-2021) in de verschillende gemeenten zijn gestructureerd aan de hand van de volgende thema's:

- De beschikbaarheid van de woningvoorraad;
- De betaalbaarheid van de woningvoorraad en de woonruimteverdeling;
- De duurzaamheid van de woningvoorraad;

- Het huisvesten van specifieke doelgroepen;
- De leefbaarheid in wijken en buurten.

Aanvullende documenten/convenanten

Naast de prestatieafspraken neemt Casade deel aan verschillende convenanten, waarin de samenwerking met partners is vastgelegd voor specifieke opgaven. De belangrijkste convenanten zijn:

- Hennepconvenant, waarin de verantwoordelijkheden met betrekking tot het tegengaan van hennepcultuur zijn vastgelegd;
- Convenant vroegsignalering Waalwijk, waarin de verantwoordelijkheden met betrekking tot het tijdig signaleren van problematische schulden onder inwoners zijn vastgelegd;
- Convenant MASS Waalwijk met als doel om het aanbod voor kwetsbare en zorgbehoevende doelgroepen te ontwikkelen en af te stemmen;
- Samenwerkingsovereenkomst GGz Breburg & Casade, waarin afspraken zijn vastgelegd over het huisvesten van personen die uitstromen en onder begeleiding staan van de GGz;
- Samenwerkingsovereenkomst tussen Casade, Leystromen, TBV Wonen, Tiwos, WonenBreburch, Mooiland, MVGM en Vestia met betrekking tot woonruimteverdeelsysteem Woning in Zicht;
- Verschillende samenwerkingsovereenkomsten met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen, zoals RIBW en Prisma.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De prestatieafspraken zijn compleet, voldoende concreet en onderbouwd

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatieafspraken, die Casade met de gemeenten en de huurdersorganisaties heeft opgesteld, passend zijn bij en dekkend zijn voor de opgaven in Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. De jaarlijks prestatieafspraken zijn in lijn met de lokale woonvisies en het beleid van Casade. Daarbij zijn prestatieafspraken voorzien van een toelichting op de ontwikkelingen in het betreffende jaar ('aanleiding'), waardoor inzichtelijk wordt waarom een bepaalde prestatieafspraken is vastgelegd. In de toelichting wordt tevens een beschrijving gegeven van het beleid van Casade.

In de prestatieafspraken voor de gemeente Waalwijk (2020-2024) wordt bijvoorbeeld toegelicht dat Waalwijk wordt geconfronteerd met een tekort aan sociale huurwoningen, waarbij 'Casade toewerkt naar een lichte toename van de sociale woningvoorraad en inzet op het vergroten van de slaagkansen. Het investeringsniveau van Casade is voor de komende jaren flink verhoogd. Casade investeert de komende vijf jaar bijna 107 miljoen euro in nieuwbouw in de gemeente Waalwijk en ruim 68 miljoen euro in woningverbetering, om de woningvoorraad aan te laten sluiten op de toekomstige inwonerssamenstelling en om verduurzaming door te voeren. In de toekomst zal sloop en vervangende nieuwbouw, zoals in Bloemenoord gebeurt, vaker gaan voorkomen. [...] Daarnaast zal Casade in 2020 meer woningen via loting gaan verhuren, met name starters krijgen hierdoor een grotere kans op een woning'.

De visitatiecommissie ziet voor wat betreft concreetheid dat de prestatieafspraken -indien mogelijk- SMART zijn uitgewerkt. De prestatieafspraken zijn namelijk vaak voorzien van een tijdgebonden en meetbare eenheid, zoals de nieuwbouw- en woningverbeteringsprojecten. Het SMART-formuleren van prestatieafspraken maakt dat zowel de corporatie als de gemeente beter aanspreekbaar zijn op de behaalde resultaten. Vanaf 2019 is tevens een monitoring van de prestatieafspraken toegevoegd.

De prestatieafspraken zijn (op onderdelen) voldoende wederkerig

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken over het algemeen voldoende wederkerig zijn en tegelijkertijd hoofdzakelijk gericht zijn op het leveren van prestaties door Casade. De prestatieafspraken laten zien dat zij zijn voortgekomen vanuit een zogenaamd bod op de woonvisies van de gemeenten, waarbij Casade meer dan eens de verantwoordelijke partij is. Tegelijkertijd wordt bij verschillende opgaven tevens de verantwoordelijkheid van de gemeente benoemd. In de prestatieafspraken voor de gemeente Waalwijk is bijvoorbeeld benoemd dat de gemeente 'haar aandeel in het proces van huurincasso en schuldhulpverlening adequaat oppakt' en dat gemeente en Casade samenwerken aan 'schoon, heel en veilig' in wijken en buurten.

De prestatieafspraken zijn actueel en passen bij de maatschappelijke ontwikkelingen

De visitatiecommissie is van mening dat de jaarlijkse prestatieafspraken continu aansluiten bij de actualiteit en de ontwikkelingen in het werkgebied. In de prestatieafspraken worden de ontwikkelingen benoemd en toegelicht. Daarnaast is in de meest recente prestatieafspraken een korte terugblik op de vorige prestatieafspraken toegevoegd. De toelichting op de ontwikkelingen én de korte terugblik maken het mogelijk om de prestatieafspraken in perspectief te plaatsen. Bovendien wordt voor de prestatieafspraken gebruikgemaakt van verschillende onderzoeken, bijvoorbeeld naar de bevolkings- en huishoudensontwikkeling of de woningbehoefte van bijzondere doelgroepen. De gemeenten en Casade trekken daar doorgaans gezamenlijk in op.

De prestatieafspraken kennen een intensieve betrokkenheid

De visitatiecommissie concludeert met name op basis van gesprekken met de gemeenten, Casade en de Samenwerkende Huurdersorganisaties Casade (SHC) dat de partijen een proactieve en betrokken bijdrage leveren aan het proces om tot passende prestatieafspraken te komen. Casade heeft oog voor de belangen van de verschillende gemeenten en de huurdersorganisaties. De gemeenten, Casade en de huurdersorganisaties volgen het proces dat door Aedes, Woonbond en VNG op basis van de herziene Woningwet 2015 is vastgelegd in de handleiding voor de prestatieafspraken in de lokale driehoek.

De prestatieafspraken kennen geen (directe) betrokkenheid van andere belanghebbenden

De visitatiecommissie ziet dat de jaarlijkse prestatieafspraken in de gemeenten een intensieve betrokkenheid vragen van de betrokken partijen. Als vanzelfsprekend zijn in de prestatieafspraken tevens afspraken vastgelegd die samenwerking vragen met bijvoorbeeld zorg- en welzijnspartijen. Zorg- en welzijnspartijen zijn echter (vooralsnog) niet betrokken bij de prestatieafspraken. Opgemerkt dient te worden dat er wel sprake is van convenanten of samenwerkingsovereenkomsten, waarin bijvoorbeeld zorg- en welzijnsorganisaties participeren. Casade heeft een samenwerkingsovereenkomst met GGz Breburg over het huisvesten van personen die uitstromen vanuit de maatschappelijke opgaven, maar onder begeleiding staan van GGz Breburg.

De aangepaste Woningwet geeft woningcorporaties, gemeenten en huurders meer vrijheid om het proces in te richten op een wijze die het best bij de lokale context past. Daarbij kunnen andere partijen betrokken worden, waaronder onderwijsinstellingen en zorgaanbieders. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om onder andere zorg- en welzijnspartijen op een passende wijze bij de prestatieafspraken te betrekken, zodat in toenemende mate samengewerkt kan worden vanuit gemeenschappelijke opgaven en verantwoordelijkheden. De opgaven met betrekking tot het huisvesten van specifieke doelgroepen als gevolg van het scheiden van wonen en zorg en de leefbaarheid in wijken en buurten vragen om samenwerking met zorg- en welzijnspartijen.

Er hebben gedurende de afgelopen jaren diverse leereffecten plaatsgevonden in het proces

De visitatiecommissie heeft ondervonden dat de partijen de afgelopen jaren -in het proces tot het komen van de prestatieafspraken- diverse leermomenten hebben gekend. Een van deze leermomenten was de realisatie dat door de regelmatige betrokkenheid de partijen elkaars standpunten en onderliggende motivaties beter hebben leren kennen. Hierdoor weten de partijen beter van elkaar wat belangrijk wordt gevonden en waar -bij nieuwe plannen- in een vroeg stadium rekening mee moet worden gehouden. Door de realisatie dat de prestatieafspraken in de drie gemeenten nagenoeg hetzelfde waren is ook het besef gekomen dat de samenwerking verder kan worden verbeterd door de afspraken gezamenlijk op te stellen. Hierdoor kan de lokale huurdersbelangenorganisatie een grotere stem inbrengen en kunnen gemeenten eenvoudiger zaken afstemmen. Deze gezamenlijkheid draagt bij aan de 'opbouwende' manier van samenwerken tussen alle partijen.

De partijen hebben daarnaast geleerd om de afspraken zelf meer SMART te formuleren. Dit geeft voor de partijen meer duidelijkheid en richting. Discussies worden nu gevoerd over waarom doelen wel of niet worden behaald in plaats van discussies over wat het precieze doel was.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Casade worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's die zijn benoemd in de prestatieafspraken met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk voor de periode van 2017 tot en met 2021. De onderwerpen of thema's van de prestatieafspraken zijn in de verschillende gemeenten gelijk.

Toelichting op de scoremethodiek

In de voorliggende paragraaf is per thema een beoordeling op één decimaal nauwkeurig weergegeven. De beoordelingen zijn gebaseerd op een gemiddelde van de cijfers die per opgave/prestatieafpraak en daarbij behorende prestatie zijn gegeven in de prestatietabel in bijlage 7. Daarnaast is in de prestatietabel in bijlage 7 voor verschillende opgaven/prestatieafspraken en prestaties een meer uitgebreide toelichting opgenomen dan in paragraaf 1.5.

De visitatiecommissie heeft per opgave/prestatieafpraak en de daarbij behorende prestatie in eerste instantie beoordeeld of de woningcorporatie heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De woningcorporatie voldoet aan het ijkpunt als in belangrijke mate aan de prestatieafspraken is voldaan. De visitatiecommissie heeft vervolgens beoordeeld in hoeverre de woningcorporatie in positieve of in negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de woningcorporatie aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en bovendien in meerdere of mindere mate voldoet aan de criteria voor pluspunten, dan is de visitatiecommissie gekomen tot een hogere beoordeling dan een 6. De criteria voor pluspunten betreffen bijvoorbeeld het evenaren of overtreffen van de prestatieafspraken, het realiseren van een lagere prestatie in belang van maatschappelijke doelen en het actief handelen in belang van het realiseren van de prestatieafspraken.

Indien de woningcorporatie niet aantoonbaar heeft voldaan het ijkpunt voor een 6, dan heeft de visitatiecommissie de prestatie in principe met een onvoldoende beoordeeld. De mate van onvoldoende is bepaald aan de hand van de criteria voor minpunten. De criteria voor minpunten zijn het niet of onvoldoende voldoen aan de prestatieafspraken en het niet of onvoldoende actief handelen door de woningcorporatie om te voldoen aan de prestatieafspraken.

1.5.1 Thema 1: De beschikbaarheid van de woningvoorraad

7,3

De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft een omvangrijke bijdrage geleverd aan de beschikbaarheid door middel van het realiseren van nieuwbouwwoningen en het beperken van de verkoop van woningen. Vermeldenswaardig is verder dat Casade in het belang van de volkshuisvesting woningen van de in problemen geraakte woningcorporatie WSG heeft overgenomen.

Casade heeft de opgave om de woningvoorraad in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk uit te breiden door middel van het realiseren van nieuwbouw en tegelijkertijd -in beperkte mate- woningen te verkopen.

Casade heeft nieuwbouwwoningen gerealiseerd

In de prestatieafspraken voor de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk zijn jaarlijks nieuwbouwprojecten benoemd. Voor de gemeente Dongen is het realiseren van 178 woningen vastgelegd. Casade heeft door het opleveren van ruim 260 woningen ruimschoots voldaan aan de prestatieafspraken. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe omdat Casade de opgave ruim heeft overtroffen en vanwege de omvangrijke bijdrage die Casade hierdoor met het realiseren van verschillende nieuwbouwprojecten heeft geleverd aan de beschikbaarheid van de woningvoorraad.

Casade heeft in de gemeente Loon op Zand -in overeenstemming met de prestatieafspraken- eveneens de opgave om 178 woningen op te leveren. De betreffende nieuwbouwprojecten zijn allen gelegen in Kaatsheuvel. Voor de kern Loon op Zand is de nieuwbouw van 20 woningen in de prestatieafspraken opgenomen. Casade heeft hier volledig voldaan aan de prestatieafpraak, waarvoor een pluspunt is toegekend.

In de gemeente Waalwijk heeft Casade de opgave om 95 woningen op te leveren. In de prestatieafspraken worden vier nieuwbouwprojecten benoemd. Casade heeft door extra inspanningen ruim 130 woningen opgeleverd en zo ruimschoots aan de afspraak voldaan. Hiervoor zijn twee pluspunten toegekend.

Naast het opleveren van nieuwbouw heeft Casade in Waalwijk de opgave om te starten met de sloopnieuwbouw van de Bloemenoordflats, waarbij 240 woningen worden gesloopt en 250 woningen worden teruggebouwd. Casade heeft onderzoek uitgevoerd naar de appartementen in zes woongebouwen aan de Valeriaanstraat, Esdoornstraat, het Larixplein en Distelplein (Bloemenoordflats). Casade heeft als gevolg van de technische beperkingen en het feit dat niet meer kan worden voldaan aan de wensen van bewoners en de eisen van de toekomst besloten om over te gaan tot sloopnieuwbouw. Casade heeft in 2020 de eerste woningen gesloopt.

Casade heeft onderzoek gedaan naar 'tiny-houses'

Casade heeft in 2019 de ambitie uitgesproken om op een braakliggend terrein in Sprang-Capelle 'tiny houses' te realiseren, waarbij publiekelijk de vraag is gesteld: 'Wie wil in een tiny house wonen en helpen om het project uit te werken en te realiseren?'.

Casade ontving 400 reacties en selecteerde een groep van 25 'tiny verkenners'. Samen met het projectteam van Casade gingen de verkenners vervolgens aan de hand van verschillende bijeenkomsten en workshops aan de slag met hoe zij in een tiny house willen wonen. Aan het begin van 2021 is het gunningsbesluit genomen voor de realisatie van 15 tiny houses in 3 verschillende woningtypologieën. Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Afbeelding 1.2: Nieuwbouwproject Bloemenoordflats in Waalwijk in aanbouw.



Afbeelding 1.1: Laatste fase nieuwbouwproject Bloemenoordflats.



Casade heeft woningen van WSG overgenomen

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Casade per 1 januari 2019 een deel van de woningen van woningcorporatie WSG overneemt. Casade ziet het als haar maatschappelijke taak om een bijdrage te leveren aan de oplossing van het financiële probleem van WSG. Casade heeft in het belang van de volkshuisvesting in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 422 woningen overgenomen van WSG. Casade heeft daarmee bijgedragen aan het oplossen van de problemen van het in financiële nood verkerende WSG. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe voor het volledig voldoen aan de opgave en omdat Casade met de overname van woningen van WSG haar nek uitgestoken in het belang van de volkshuisvesting.

Casade heeft woningen verkocht

Casade heeft tegenover het realiseren van nieuwbouw de opgave om bestaande woningen te verkopen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Casade heeft in de periode van 2017 tot en met 2020 244 DAEB-woningen en 85 niet-DAEB-woningen verkocht.

Daarnaast verkoopt Casade in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk woningen met een korting op de marktwaarde om meer mensen in staat te stellen om een woning te kopen met als producten 'Slimmer Kopen' en 'Koopgarant'. Het product 'Koopcomfort' kent uitsluitend een terugkoopgarantie, geen korting.

Casade wil de woningvoorraad met woningen onder verkoopvoorwaarden afbouwen omdat bij deze woningen een terugkoopplicht c.q. -recht bestaat, waardoor Casade het risico loopt dat veel woningen tegelijkertijd teruggekocht moeten worden.

Bovendien heeft Casade -om de transformatiedoelstellingen versneld te realiseren- 108 woningen complexgewijs verkocht. De (doorgaans) grotere en duurdere woningen met een maximale huurprijs boven de liberalisatiegrens sluiten minder goed aan bij de toekomstige vraag van de huurders. Casade heeft bij de biedingen van geïnteresseerde partijen niet alleen gelet op de prijs maar ook nadrukkelijk rekening gehouden met het (huur)beleid van de kopende partij en met de punten die door gemeenten en huurdersorganisatie zijn aangedragen (belangen van zittende huurders, behoud van huurwoningen voor de middeldure huurmarkt en investeren van verkoopopbrengst in de sociale huurvoorraad).

Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Casade heeft zich aangesloten bij Woning in Zicht

Casade heeft, conform de opgave, aansluiting gezocht bij het woonruimteverdeelsysteem van Stichting Woning in Zicht, een aan corporaties gelieerde stichting in Tilburg die het te huur aanbieden van woningen in Tilburg en omgeving verzorgt. Het doel is om woningzoekenden meer mogelijkheid te bieden. Casade heeft met de andere organisaties in 2019 de overlegstructuur tussen Woning in Zicht en de vijf deelnemende corporaties vormgegeven. De corporatiemedewerkers die gebruik maken van Woning in Zicht participeren in een gebruikersgroep, een manager van elke corporatie is bestuurslid van Woning in Zicht en elke corporatie vaardigt een medewerker af in een beleidsgroep. Daarnaast vindt tweemaal per jaar overleg plaats tussen de corporatiedirecteuren over de samenwerking. Daarbij is het instrument van woningruil ingericht. De huurders van de woningcorporaties kunnen via de website van Woning in Zicht hun eigen woning aanbieden voor woningruil met een andere huurder van één van de aangesloten woningcorporaties.

Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

1.5.2 Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

7,4

De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft de omvang van de kernvoorraad geborgd en uitgebreid en nadrukkelijk aandacht gehad voor het voorkomen van huurachterstanden. Bovendien heeft Casade door middel van de starterslening en verschillende woonproducten woningen toegankelijk gemaakt voor starters en woningen verduurzaamd zonder huurverhoging.

Casade heeft de opgave om de omvang van de betaalbare woningvoorraad te borgen, woningen beschikbaar te stellen voor kopende starters, huurachterstanden te voorkomen, de doorstroming te bevorderen en de woonlasten voor huurders te reduceren.

Casade heeft een minimale omvang van de betaalbare woningvoorraad geborgd

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Casade een minimale omvang van 8.800 betaalbare woningen met een huurprijs tot de tweede aftoppingsgrens te borgt. In de prestatieafspraken van 2019 en 2020 is de afspraak bijgesteld naar 9.000 betaalbare woningen. De betaalbare woningvoorraad van Casade is in de periode van 2017 tot en met 2019 toegenomen van 9.334 woningen naar 9.418 woningen. In 2020 omvatte de betaalbare woningvoorraad 9.308 woningen.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade door extra inzet de norm in de prestatieafspraken ruimschoots positief heeft overschreden en dit positief is.

Casade heeft de huurverhoging beperkt

Casade is met de huurdersorganisaties overeengekomen om de huurverhoging te beperken tot gemiddeld het inflatiepercentage. De gemiddelde huurverhoging was over de periode van 2017 tot en met 2020 respectievelijk 0,30%, 1,40%, 1,46%, en 2,51%. Voor het volledig voldoen aan de prestatieafspraken is een pluspunt toegekend.

Casade heeft ingezet op armoedebestrijding en schuldhulpverlening

Casade heeft om huurachterstanden te voorkomen en terug te dringen -in overeenstemming met de prestatieafspraken- verschillende maatregelen genomen, zowel in het directe incassoproces als in het proces van schuldhulpverlening. De processen en het dienstenaanbod zijn nadrukkelijker

afgestemd op de behoefte van de huurders. Daarnaast zet Casade meer in op persoonlijk contact: de huurder krijgt in plaats van een aanmaningsbrief bezoek van de wijkbeheerder. Deze wijkbeheerder heeft een signaalfunctie, waarna samen met andere organisaties -zoals de gemeenten- de hulp wordt geboden die nodig is om uit de schulden te komen. Casade heeft bovendien een pilot uitgevoerd met een budgetcoach die huurders met problematische (huur)schulden begeleidt. In 2019 heeft de budgetcoach bijvoorbeeld 68 huurders begeleid, waarbij Casade in slechts vijf gevallen de deurwaarder heeft moeten inschakelen, terwijl in alle andere situaties een passende oplossing is gevonden.

Indien de problemen niet alleen van financiële aard zijn, schakelt Casade de netwerkpartners in. De samenwerking met partijen op het gebied van schuldhulpverlening is in 2019 verbeterd. De gemeente Waalwijk kent bijvoorbeeld een preventiecoach die actief burgers met schulden benadert. Tegelijkertijd is Casade in 2019 een pilot gestart (Preventief achter de voordeur) waarbij Casade huurders beter voorbereid richting de reguliere hulpverlening heeft begeleid. De opgedane kennis en resultaten zijn ter beschikking gesteld voor mogelijke procesverbeteringen.

Voor het volledig voldoen aan de prestatieafspraken is een pluspunt toegekend.

Casade heeft startersleningen versterkt en woningen onder voorwaarden verkocht

Casade biedt -in overeenstemming met de prestatieafspraken- de Corporatie Starterslening aan. De Corporatie Starterslening is een geldlening van maximaal € 25.000,- naast een normale hypotheek. Deze lening overbrugt het verschil tussen de aankoopkosten van de woning en het bedrag dat de koper bij de bank maximaal kan lenen.

Daarnaast verkoopt Casade in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk woningen met een korting op de marktwaarde om meer mensen in staat te stellen om een woning te kopen met als producten 'Slimmer Kopen', 'Koopgarant' en 'Koopcomfort'. Casade wil de woningvoorraad met woningen onder verkoopvoorwaarden echter in enige mate afbouwen omdat bij deze woningen een terugkoopplicht c.q. -recht bestaat, waardoor Casade het risico loopt dat veel woningen tegelijkertijd teruggekocht moeten worden. De portefeuille van woningen die zijn verkocht onder voorwaarden is in de periode van 2017 tot en met 2020 afgenomen van 623 woningen naar 500 woningen.

Casade heeft volledig voldaan aan de opgave. Daarnaast heeft corporatie extra inzet geleverd door woningen onder voorwaarden met kortingen aan te bieden. Hiervoor zijn twee pluspunten toegekend.

Casade heeft de woonlasten voor huurders gereduceerd

Casade investeert -in overeenstemming met de prestatieafspraken- in het verduurzamen van de woningvoorraad zonder dat daar altijd een huurverhoging tegenover staat. Casade heeft in overeenstemming met de prestatieafspraken bijvoorbeeld in 2017 geïnvesteerd in woningen, waarbij gebruik is gemaakt van een bijdrage/subsidie vanuit de gemeente Waalwijk:

- 127 woningen waarbij de Cv-ketel is vervangen, dak- en spouwisolatie is aangebracht, HR++-glas is toegepast, de ventilatie is verbeterd en zonnepanelen zijn geplaatst;
- 5 nul-op-de-meter-woningen met het plaatsen van zonnepanelen op gestapelde woningen;
- 119 woningen waarbij de verlichting is vervangen door LED-lampen en HR++-glas is toegepast;
- 16 woningen aan de hand van planmatig onderhoud.

Voor het volledig voldoen aan de prestatieafspraken is een pluspunt toegekend.

1.5.3 Thema 3: De duurzaamheid van de woningvoorraad

7,3

De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de duurzaamheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft in Dongen, Loon op Zand en Waalwijk verschillende renovatieprojecten uitgevoerd. Bovendien heeft Casade aan de hand van De Dakenstroom aandacht voor het isoleren van daken en het plaatsen van zonnepalen. Naast de huurders onder het dak kunnen alle Casade-huurders -via het lidmaatschap van een zonnecoöperatie- profiteren van de voordelen van de zonnepanelen.

Casade heeft de opgave om in de gemeente Dongen, Loon op Zand en Waalwijk een gemiddeld label B (energie-index < 1,4) te behalen voor de woningvoorraad. Dit is in 2018 behaald. In de prestatieafspraken zijn verschillende afspraken vastgelegd die moeten bijdragen aan een reductie van de energie-index, zoals het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad, het realiseren van nul-op-de-meter nieuwbouwwoningen en het plaatsen van zonnepanelen. Casade heeft tevens de opgave om de uitstoot van CO² te reduceren en huurders voor te lichten over energieverbruik.

Voor het volledig voldoen aan de prestatieafpraak is een pluspunt toegekend.

Casade heeft bestaande woningen verduurzaamd

In de prestatieafspraken met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk zijn verschillende renovatieprojecten vastgelegd, waarbij woningen worden verduurzaamd. Voor de gemeente Dongen zijn de renovatie van 37 woningen aan de Amstelstraat en omgeving en 15 woningen aan de Rijnstraat benoemd, die door Casade overeenkomstig zijn opgeleverd. Casade heeft in de gemeente Loon op Zand de opgave om 11 woningen in het Centrum van Kaatsheuvel en 16 woningen aan de Mgr. Volkerstraat te renoveren. De woningcorporatie heeft het renovatieproject in het centrum van Kaatsheuvel in 2018 opgeleverd. De woningen aan de Mgr. Volkerstraat worden in 2021 opgeleverd. In de prestatieafspraken met de gemeente Waalwijk is de renovatie van 162 woningen in Sprang-Capelle en 60 woningen in Waalwijk benoemd. Casade heeft de woningen in Sprang-Capelle in 2018 opgeleverd. In Waalwijk zijn 20 woningen gerenoveerd en 40 woningen aan de Linthoven uiteindelijk in 2020 verkocht aan Habion (*zie bijlage 7 voor een volledig overzicht*).

Casade heeft onder andere bij renovatie- of verduurzamingsprojecten aandacht voor de biodiversiteit. In het kader van de flora en fauna heeft Casade een Soorten Management Plan (SMP) opgesteld.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade aan de hand van verschillende renovatieprojecten een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan de kwaliteit van de woningvoorraad in Waalwijk.

Casade heeft nul-op-de-meter-woningen gerealiseerd

Casade heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- 42 eengezinswoningen nul-op-de-meter gerealiseerd in Beljaart in de gemeente Dongen. Vervolgens heeft Casade nieuwbouwwoningen in overeenstemming met het duurzaamheidsbeleid zeer energiezuinig gerealiseerd (nul-op-de-meter of BENG), waarbij de woning comfortabel, gezond, toekomstbestendig en betaalbaar is. Daarnaast zijn de nieuwbouwwoningen voorzien van gebruiksvriendelijke installaties.

Casade heeft zonnepanelen geplaatst en daken geïsoleerd

Casade heeft vanuit de prestatieafspraken de opgave om in de periode tot 2020 ongeveer 4.000 zonnepanelen aan te brengen op de daken van woningen en kantoorgebouwen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk.

Casade heeft in de periode tot 2020 minimaal 10.000 zonnepanelen geplaatst, waaronder zonnepanelen in het kader van het project Dakenstroom.

Binnen het project Dakenstroom brengt Casade op een planmatig wijze en op basis van een langdurige samenwerking met twee partners via het zogeheten concept Dakenstroom -naast het isoleren van daken- zonnepanelen aan op daken. De kern van het concept is dat Casade de woning voorziet van een goed geïsoleerd en toekomstbestendig dak met, waar mogelijk, gemiddeld 25 zonnepanelen.

Naast de huurders onder het dak kunnen alle Casade-huurders -via het lidmaatschap van een zonnecoöperatie- profiteren van de voordelen van de zonnepanelen. De samenwerking biedt voordelen die huurders en Casade los van elkaar niet zouden kunnen realiseren. Enerzijds kan Casade echt tempo maken met de vermindering van de CO₂-uitstoot en anderzijds genieten huurders het voordeel van een lagere energiebelasting. In 2019 en 2020 heeft Casade de eerste 185 daken in Dongen en Waspik als onderdeel van de Dakenstroom uitgevoerd.

Casade heeft volledig aan de opgave voldaan en daarnaast extra inzet geleverd waardoor de opgave 2,5 keer is overtroffen. Ook heeft Casade in de geest van de opgave ingezet op verdere verduurzaming / vergroening door het isoleren van daken met groen. Hiervoor zijn drie pluspunten toegekend.

Afbeelding 1.4: Groene daken op woningbezit van Casade.



Afbeelding 1.3: Verduurzaamde woningen door Casade inclusief geplaatste zonnepanelen.



Casade heeft de CO₂-uitstoot gereduceerd

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Casade in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk in de periode tot en met 2020 11,5% reductie op de CO₂-uitstoot realiseert. Voor de periode tot en met 2030 is de doelstelling om 50% reductie te realiseren. Casade heeft in de periode tot en met 2020 een reductie gerealiseerd van 9,2%. De CO₂-reductie blijft achter bij de ambitie van Casade. De belangrijkste oorzaken daarvoor zijn de stijgende prijzen, de tragere opstart van projecten en het feit dat installatietechnisch meer mogelijk blijkt waardoor het slimmer om niet direct complete woningverbeteringen naar nul op de meter te doen, maar in stappen te verduurzamen. Casade anticipeert hierop door de routekaart te herijken in 2021. Bovendien staan

voor de komende jaren voor bijna 1.200 woningen woningverbeteringen gepland, waardoor de (beperkte) achterstand zal worden ingelopen.

Voor het volledig voldoen aan de prestatieafspraken is een pluspunt toegekend.

Casade heeft huurders voorgelicht over energieverbruik

Casade heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- energievoorlichters in dienst. De huurders van Casade kunnen via de website een gratis energieadvies aanvragen, waarbij de energievoorlichter de betreffende huurder bezoekt. De energievoorlichters waren aanvankelijk personen die vanuit een uitkeringssituatie kwamen en tijdelijk in dienst traden bij Casade. Inmiddels heeft Casade eigen energievoorlichters in dienst die bijvoorbeeld huurders van nul-op-de-meter-woningen voorlichten en uitleg geven over installaties. Voor het volledig voldoen aan de prestatieafspraken is een pluspunt toegekend.

1.5.4 Thema 4: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

7,2 De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van het huisvesten van specifieke doelgroepen. De woningcorporatie heeft statushouders en urgente woningzoekenden gehuisvest. Daarnaast realiseert Casade woningen voor ouderinitiatieven en draagt zij bij aan langer zelfstandig thuiswonen. Casade heeft in huishoudens gehuisvest met een verhuisadvies van de gemeente op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

Casade heeft de opgave om specifieke doelgroepen te huisvesten, zoals statushouders, personen met een urgente woonbehoefte en personen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang. Bovendien heeft Casade de opgave om langer zelfstandig thuiswonen te faciliteren dan wel seniore huurders de mogelijkheid te geven om te verhuizen naar een passende woning.

Casade heeft statushouders gehuisvest

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Casade in de verschillende gemeenten bijdraagt aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders. Casade heeft in de periode van 2017 tot en met 2020 517 statushouders gehuisvest.

Tabel 1.2: Het huisvesten van statushouders (2017-2020)

| | Dongen | | Loon op Zand | | Waalwijk | |
|---------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
| | Taakstelling | Realisatie | Taakstelling | Realisatie | Taakstelling | Realisatie |
| 2017 | 35 | 38 | 32 | 32 | 64 | 121 |
| 2018 | 37 | 42 | 33 | 32 | 66 | 113 |
| 2019 | 14 | 16 | 17 | 11 | - 13 | 36 |
| 2020 | 18 | 21 | 22 | 21 | 34 | 34 |
| Totaal | 104 | 117 | 104 | 96 | 151 | 304 |

Casade werkt met de gemeenten en Vluchtelingenwerk samen om statushouders in Nederland een warm welkom te heten en een 'zachte landing' te laten maken. Daarbij wordt bijvoorbeeld contact met de burens gefaciliteerd en gestimuleerd. Voor het volledig voldoen aan de prestatieafspraken is een pluspunt toegekend.

Casade heeft woningen beschikbaar gesteld voor personen met een urgente woonbehoefte

In de prestatieafspraken voor de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk is vastgelegd dat Casade jaarlijks woningen beschikbaar stelt voor personen met een urgente woningbehoefte. Het betreft personen die tevens een begeleidings- of ondersteuningsvraag hebben en het aanbod daaromtrent accepteren. Casade heeft afspraken gemaakt met zorg- en welzijnsorganisaties,

waarbij de organisaties een verzoek kunnen indienen en Casade vervolgens zoekt naar een passende, beschikbare woning. Casade heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- in de periode van 2017 tot en met 2020 89 personen gehuisvest.

In 2020 ondertekenden SMO Traverse, RIBW Brabant, WonenBreborg, TIWOS, TBV Wonen, Leystromen, Casade, Woonveste, gemeente Dongen, gemeente Gilze en Rijen, gemeente Goirle, gemeente Heusden, gemeente Hilvarenbeek, gemeente Loon op Zand, gemeente Oisterwijk, gemeente Tilburg, gemeente Waalwijk een samenwerkingsovereenkomst om gezamenlijk te werken aan een geschikte woning, een goede match en begeleiding op maat voor kwetsbare mensen. In 2021 starten de betrokken organisaties met een gezamenlijk matchingspunt. Het matchingspunt bemiddelt mensen die, na hun verblijf in een instelling, klaar zijn om zelfstandig te gaan wonen in een woning in één van de gemeenten. Binnen het matchingspunt worden tevens afspraken gemaakt over de woonbegeleiding. De instellingen helpen de huurder om zich thuis te gaan voelen in de wijk of het dorp, een netwerk op te bouwen en te zoeken naar werk, een opleiding, vrijwilligerswerk of dagbesteding.

Voor het volledig voldoen aan de prestatieafpraak is een pluspunt toegekend.

Casade heeft ingespeeld op de behoeften van senioren huurders

Casade heeft de ontwikkelingen met betrekking tot langer zelfstandig thuiswonen doorgerekend. De corporatie voegt jaarlijks 100 zorggeschikte woningen aan de woningvoorraad toe. De seniorenmakelaar of -consulent van Casade bezoekt de oudere huurders thuis om een beeld te krijgen van de (mogelijke) zorgvraag. Het gesprek geeft enerzijds informatie voor het formuleren van beleid over passend wonen en anderzijds krijgt Casade zicht op de woonsituatie van de huurders en wat Casade hierin kan betekenen. Bijvoorbeeld het aanbrenge van (kleinere) voorzieningen zodat de huurder zo lang mogelijk in zijn woning kan blijven wonen. Daarbij kunnen de huurders van Casade een aanvraag indienen voor een voorziening die langer zelfstandig wonen mogelijk maakt, waaronder het aanbrenge van een steunbeugel, het installeren van een verhoogd toilet of het verwijderen van een drempel. In de periode van 2017 tot en met 2020 heeft Casade meer dan 1.400 huurders daarmee geholpen.

Indien het aanpassen van de woning geen oplossing biedt, dan is verhuizen naar een meer geschikte woning het enige alternatief. Casade heeft in de periode van 2017 tot en met 2020 83 huishoudens gehuisvest met een verhuisadvies van de gemeente op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).

Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Casade heeft zich ingespannen om te voldoen aan de behoefte van bijzondere doelgroepen

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Casade zich inspant om woningen te transformeren of te realiseren voor bijzondere doelgroepen. Casade heeft in het kader van de prestatieafspraken:

- Casade heeft 10 eenheden aan de Noorderparallelweg in Waalwijk in 2018 aangekocht voor verhuur aan verschillende zorginstellingen;
- Casade realiseert appartementencomplex voor ouderinitiatief De Amstel in Waalwijk. Het appartementencomplex wordt in 2021 opgeleverd;
- Casade realiseert 40 woningen voor GGZ Dongen. De woningen worden in 2021 opgeleverd;
- Casade heeft een zogenaamde magic mix gerealiseerd met jongeren en vergunninghouders in een gebouw met onzelfstandige eenheden aan de Anna van Burenstraat Waalwijk (toelichting Casade);

- Casade realiseert op de locatie van een voormalige school aan de Kasteellaan in Waalwijk een hoog en een laag woongebouw met 75 sociale huurwoningen. In het lage gebouw komen als onderdeel van een ouderinitiatief van Chapeau Woonkring Waalwijk 18 appartementen voor (jong)volwassenen met autisme.

Casade heeft ruimschoots voldoen aan de prestatieafspraken en heeft daarnaast extra inzet gepleegd door beleid te ontwikkelen gericht op het huisvesten van de doelgroep. Hiervoor zijn twee pluspunten toegekend.

1.5.5 Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

7,1

De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten. De woningcorporatie heeft gewerkt aan veilige en leefbare wijken, buurtbemiddeling ingezet en bewonersinitiatieven gefaciliteerd. Bovendien heeft Casade mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkervaringsplekken en/of stages aangeboden.

Casade heeft de opgave om armoede te bestrijden, bij te dragen aan schoon, heel en veilig in wijken en buurten, stage- en werkervaringsplaatsen aan te bieden en het wijkpunt De Rode Loper te ondersteunen.

Casade heeft bijgedragen aan schoon, heel en veilig

In de prestatieafspraken met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk is vastgelegd dat Casade samen met de betreffende gemeenten bewonersinitiatieven faciliteert en stimuleert, hetgeen daadwerkelijk is gedaan door de betrokken partijen. Casade heeft bijvoorbeeld in de Reggestraat in Dongen en in Villa Dotterbloem in Waalwijk de gemeenschappelijk tuin aangelegd in samenspraak met bewoners. In de gemeente Loon op Zand heeft Casade de actieve bewonerscommissie in Westwand Lokaal in de gemeente Loon op Zand gefaciliteerd in het inrichten van de ruimte voor wekelijkse activiteiten voor bewoners

Bovendien heeft Casade -in overeenstemming met de prestatieafspraken- ingezet op het vergroten van de veiligheid in wijken en buurten. De corporatie heeft enerzijds het Politie Keurmerk Veilig Wonen (PKVW) toegepast in nieuwbouwwoningen en bestaande woningen en anderzijds heeft Casade bijvoorbeeld in Dongen een bijeenkomst met betrekking tot veiligheid voor bewoners een actie voor inbraakpreventie in samenwerking met de gemeente en de politie georganiseerd. Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk hebben tevens samengewerkt aan het bestrijden van woonfraude, oneigenlijk gebruik van de woning, onderhuur en druggerelateerde problematiek. Als laatste heeft Casade met de verschillende gemeenten buurtbemiddeling ingezet. In 2018 en 2019 werden om en nabij 50 zaken aangemeld bij ContourdeTwern.

Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Casade heeft ingezet op wijkgericht werken

Casade heeft, conform de opgave, met name in de gemeente Loon op Zand bijgedragen aan wijkgericht werken. Casade, de gemeente Loon op Zand en Prisma hebben er gezamenlijk voor gezorgd dat voor iedere wijk 18 uur wijkcoördinatie beschikbaar is. In de gemeente Loon op Zand zijn drie wijkteams actief met medewerkers van de gemeente Loon op Zand, Casade, politie, ContourdeTwern, Farent, Thebe, Zorggroep Elde Maasduinen en de GGD. Het wijkteam helpt met allerlei vragen over wonen (huisvesting), financiën (inkomen, schuld), gezondheid (lichamelijk en geestelijk), dagbesteding (werk, participatie, onderwijs) en gezinssituatie (samenstelling, opvoeding, omgang), maar ook met vragen over bestrating, groen en veiligheid. Ieder wijkteam

heeft een wijkcoördinator. Casade is met de gemeente Dongen in gesprek over het inrichten van wijkgericht werken op een vergelijkbare wijze als in de gemeente Loon op Zand.

Voor het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Casade heeft stage- en werkervaringsplekken aangeboden

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Casade jaarlijks via SROI en andere vormen van samenwerking, zoals De Rode Loper, Dongen Werkt! en de Kansenfabriek realiseert dat minimaal 7 mensen met een (bijstands)uitkering in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk betaald werk krijgen voor de duur van minimaal een half jaar. In het kader van de prestatieafpraak heeft Casade jaarlijks stage- en werkervaringsplekken aangeboden. Daarnaast heeft Casade afspraken gemaakt met ketenpartners over het leveren van een maatschappelijke bijdrage als onderdeel van de opdracht bij de inkoop of aanbesteding van werken of diensten en deelgenomen aan het initiatief Anders Werkt! in de gemeente Dongen om mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt aan werk te helpen.

Casade heeft wijkpunt De Rode Loper ondersteund

Casade heeft wijkpunt De Rode Loper van waaruit de wijkbewoners in Kaatsheuvel-West worden ondersteund om zo lang mogelijk in de wijk te kunnen blijven wonen. Daarmee biedt De Rode Loper alle ruimte om te werken aan het ontwikkelen van een participatiesamenleving. Casade en de gemeente Loon op Zand hebben -in overeenstemming met de prestatieafspraken- samen met partners in De Rode Loper onderzoek gedaan naar het uitbouwen van het concept. Casade is daarbij met name faciliterend. Naast De Rode Loper heeft Casade wijkpunt BaLaDe in Waalwijk, waarvan de exploitatie in handen is van stichting De Kansenfabriek, en verschillende ontmoetingsruimtes in de gemeente Dongen.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak. Bovendien heeft Casade door extra inzet SROI geborgd in het inkoopbeleid en deelgenomen aan initiatief Anders Werkt!

1.6 Beschrijving van de ambities

Casade heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in ondernemingsplannen. In de periode van 2017 tot en met 2020 waren twee ondernemingsplannen van kracht: 'Zo wil ik wonen' (2015-2019) en 'Duurzaam dichtbij' (2020-2024).

Ondernemingsplan Zo wil ik wonen

Het ondernemingsplan 'Zo wil ik wonen' is vastgesteld voor de periode 2015 tot en met 2019. Het is het eerste ondernemingsplan van de fusiecorporatie Casade. De koers is bepaald in samenwerking met huurders, de Maatschappelijke Adviesraad (MAr) en de gemeenten in het werkgebied. De leidraad van het ondernemingsplan ligt in een brief van de huurders en de andere belanghebbenden aan Casade en het antwoord van Casade op deze brief.

'Zo wil ik wonen' is het motto in het ondernemingsplan; het maakt duidelijk dat de huurders centraal staan. Speerpunt is het betaalbaar houden van wonen en dat sluit aan bij de roep van huurders om: 'betaalbaarheid, betaalbaarheid en betaalbaarheid'. Casade zal zich inzetten om de stijging van het gemiddelde huurniveau als gevolg van huurverhogingen, woningverbeteringen en vernieuwing van de woningvoorraad te beperken. Bij het verhogen van de huur worden mensen met een laag inkomen zoveel mogelijk ontzien.

Casade wil bovendien inzetten op het vergroten van de beschikbaarheid van woningen. Casade

investeert in de bouw van nieuwe betaalbare huur- en koopwoningen en werkt in samenwerking met huurders aan het bevorderen van de doorstroming. Naast het realiseren van nieuwbouw ziet Casade kansen in het verbeteren van bestaande woningen en het transformeren van leegstaand vastgoed (o.a. kantoren) naar woningen.

Samen met huurders en maatschappelijke organisaties werkt Casade aan wijken die schoon, heel en prettig zijn. De betrokkenheid moet op vier schaalniveaus zichtbaar zijn: de huurders, de woning, de woonomgeving en de buurt/wijk. Daarbij wordt in lijn met de veranderingen in het zorgstelsel ingezet op het verbeteren van de sociale infrastructuur; een infrastructuur waarbinnen ouderen langer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen. Ook bouwt Casade nieuwe woningen die geschikt zijn voor mensen met een zorg- en ondersteuningsvraag.

Ondernemingsplan Duurzaam dichtbij

Het ondernemingsplan 'Duurzaam dichtbij' is vastgesteld voor de periode van 2020 tot en met 2024, waarin de koers uit het ondernemingsplan 'Zo wil ik wonen' is bestendigd. Casade is en blijft een corporatie die werkt aan prettig wonen voor mensen in Midden-Brabant. De centrale thema's hierin zijn de betaalbaarheid van het wonen via een gematigd huurbeleid, een duurzame woningvoorraad en de beschikbaarheid van voldoende gevarieerde woningen. Daarnaast beweegt Casade in de koers mee met de maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de bevolkingsgroei en de huishoudensontwikkeling, het toenemende aantal inwoners die de samenleving niet of nauwelijks kunnen bijbenen en de druk op de leefbaarheid in wijken en buurten.

Casade beschouwt zichzelf als een corporatie die werkt aan prettig wonen voor mensen met een bescheiden inkomen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Betaalbaar én fijn wonen voor de doelgroep. De huurders met een begeleidingsvraag op het gebied van wonen is Casade zo goed mogelijk van dienst; zelf of via de samenwerkingspartners. Daarnaast ziet Casade dat verschillende huurders tussen wal en schip geraken: hun inkomen is te hoog voor een sociale huurwoning en te laag voor een koopwoning. Casade benut de wettelijke mogelijkheden optimaal om ook aan hen een fijne woning in het betaalbare segment te bieden.

In het ondernemingsplan zijn de volgende strategische doelstellingen vastgelegd:

1. Betaalbaar wonen is ook maatwerk;
2. Onze woningvoorraad verandert;
3. Samenwerken aan onze wijken;
4. We investeren flink in duurzaamheid;
5. Wij zijn een goeie buurt;
6. Waardevol investeren.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de continue aansluiting die door Casade wordt gezocht tussen de eigen ambities en de volkshuisvestelijke opgaven in de gemeenten. Hierbij wordt door Casade steeds gedacht vanuit het belang van de huurder en de leefomgeving. De ambities zijn vervolgens weloverwogen, concreet en ambitieus geformuleerd, en zijn in lijn met de prestatieafspraken

in de drie gemeenten. Casade heeft daarnaast, om aan de lokale opgaven te voldoen, de ambities op gebied van (sloop)-nieuwbouw, woningverbetering en verduurzaming opgeschreefd.

Casade heeft in het ondernemingsplan, het portfoliebeleid en de onderliggende beleidsdocumenten ambities geformuleerd die passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De ambities in het ondernemingsplan zijn tot stand gekomen aan de hand van een analyse van de ontwikkelingen in het werkgebied en een brede consultatie van belanghebbenden (*zie tevens paragraaf 4.3*). Casade heeft bijvoorbeeld in 2018 door ABF onderzoek laten doen naar de omvang en ontwikkeling van de doelgroep van beleid. Bovendien hebben de gemeenten van de regio Hart van Brabant in 2018 een kwalitatief woningbehoefteonderzoek uit laten voeren. De belangrijkste ontwikkelingen worden kort toegelicht in de ondernemingsplannen. Daarnaast is een portfoliebeleid opgesteld, waarin de toekomst van de woningvoorraad is vastgelegd. Het ondernemingsplan en het portfoliebeleid sluiten aan bij de externe opgaven en de verschillende beleidsdocumenten.

Eén van de beleidsdocumenten is bijvoorbeeld de 'visie op wonen en zorg'. Voor het ontwikkelen van de visie is een uitgebreide analyse gemaakt van de hervormingen in de langdurige zorg, de geschiktheidskenmerken van de bestaande woningen of woningcomplexen, de woningaanpassingen en de opdracht voor de seniorenmakelaar. Op basis van de analyse is vastgesteld welke woningcomplexen geschikt zijn voor zorg. Daarbij zijn tevens twee dilemma's benoemd. In hoeverre kan de opgave met betrekking tot wonen en zorg worden opgelost in de bestaande woningvoorraad? En wat zijn de rollen en verantwoordelijkheden met betrekking tot de opgave? Vervolgens is in het portfoliebeleid vastgelegd dat in de ondernemingsplanperiode van 2020 tot en met 2024 400 woningen worden toegevoegd die worden geclassificeerd als 'geschikt voor zorg'.

Een tweede voorbeeld betreft het duurzaamheidsbeleid van Casade. In het duurzaamheidsbeleid zijn vanuit de positie van Casade als maatschappelijk ondernemer, het Klimaatakkoord en de Woonagenda (2017-2021) ambities geformuleerd. Casade heeft een eigen routekaart opgesteld, waarin de duurzaamheidsmaatregelen zijn doorgerekend en gepland. Van daaruit heeft Casade een plan opgesteld om te komen van de bestaande woningvoorraad naar de wensportefeuille. In het kader van de doelstellingen en de financiële onderbouwing heeft Casade tevens onderzoek laten voeren naar de normbedragen voor het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad en het realiseren van duurzame nieuwbouwwoningen. Vervolgens is de vertaalslag gemaakt naar het investeringsstatuut.

Casade laat continu zien aansluiting te zoeken bij de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied, ambitieus te zijn voor wat betreft het bijdragen aan de opgaven en de opgaven integraal te benaderen. De corporatie neemt bijvoorbeeld passende stappen om te komen tot duurzaam, comfortabel en betaalbaar wonen, hetgeen moet resulteren in een lagere CO₂-footprint.

Ook laat Casade binnen de vastgestelde doelstellingen ambitieus te zijn om te voldoen aan de lokale opgaven. Bijvoorbeeld in het sturen naar een betaalbare woningvoorraad wordt de ambitie uitgesproken een zeer gematigd huurbeleid te voeren. Daarnaast wordt in het kader van duurzaamheid de ambitie uitgesproken om volledig energieneutraal te zijn in 2050. Om daarnaast aan de opgaven omtrent de beschikbaarheid te voldoen zijn de ambities op gebied van (sloop)-nieuwbouw, woningverbetering en verduurzaming stevig opgeschreefd in de visitatieperiode.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Casade wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Casade, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk (bestuurlijk en ambtelijk) en de Samenwerkende Huurdersorganisaties Casade (SHC) in het werkgebied zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissie heeft gesproken met de Maatschappelijke Adviesraad, Prisma, Thebe, Elde Maasduinen, De Huischmeesters, RIBW en Mijzo.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente(n) (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2.1: Presteren volgens Belanghebbenden

| Thema | Huurders | Gemeente(n) | Overig | Eindcijfer |
|--|----------|-------------|--------|------------|
| Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie | | | | |
| Thema 1: Beschikbaarheid | 7,7 | 8,3 | 7,3 | 7,8 |
| Thema 2: Betaalbaarheid | 8,0 | 8,0 | 8,0 | 8,0 |
| Thema 3: Duurzaamheid | 6,5 | 8,5 | 7,4 | 7,5 |
| Thema 4: Huisvesting specifieke doelgroepen | 7,3 | 7,8 | 7,7 | 7,6 |
| Thema 5: Leefbaarheid | 6,0 | 7,8 | 7,1 | 7,1 |
| Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | | | |
| Relatie en communicatie | 8,0 | 8,5 | 7,9 | 8,1 |
| Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | | | | |
| Invloed op beleid | 7,5 | 7,7 | 8,0 | 7,7 |
| Gemiddeld | | | | 7,8 |

Thema 1: De beschikbaarheid van de woningvoorraad

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Thema 3: De duurzaamheid van de woningvoorraad

Thema 4: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

2.3.1 Thema 1: de beschikbaarheid van de woningvoorraad

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Casade ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad met een goed.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is tevreden over de inzet van Casade ten aanzien van de beschikbaarheid. Casade zet zich hierbij sterk in om bouwlocaties te vinden en zet zich daarnaast in om projecten te realiseren. De afgelopen jaren hebben ze ook verschillende projecten weten op te leveren, waardoor ze de doelgroep hebben weten te faciliteren. De SHC geeft daarnaast aan betrokken te worden bij (sloop-)nieuwbouwprojecten, waarbij zij van informatie worden voorzien. Bij sloopprojecten gaat Casade actief bij de bewoners langs en worden zaken besproken alvorens een besluit wordt genomen. De nieuwbouwprojecten zijn tot slot naar tevredenheid verlopen.

Gemeenten

De gemeenten zijn zeer tevreden over de inzet van Casade. Casade pakt haar rol en neemt haar verantwoordelijkheid en weet projecten op te leveren. Daar waar mogelijk bouwt men in overleg met de gemeenten. Er is een vastgoedoverleg en Casade werkt met een kansenkaart die het gehele bezit bevat en aangeeft waar mogelijkheden zijn. Ook delen de gemeenten mogelijkheden met Casade. Hierdoor wordt er goed en in samenhang gewerkt aan de beschikbaarheid en aan toekomstige projecten. Partijen zijn op de hoogte van elkaars plannen en opgaven. Een gemeente vindt het heel positief dat Casade de komende tijd veel woningen toevoegt in daarvoor bestemde uitbreidingslocaties.

Positief is ook dat Casade voor de uitbreiding van de voorraad niet alleen kijkt naar nieuwbouw. Ook onderzoekt men mogelijkheden in de bestaande voorraad. Zo bestaat er aandacht voor verschillende woonvormen en wordt ook aandacht besteed aan doorstroming.

Overige belanghebbenden

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de inzet van Casade met betrekking tot de beschikbaarheid. Zo wordt aangegeven dat dat Casade op diverse locaties in het werkgebied zich heeft ingezet om woningen en daarmee huisvesting te realiseren voor diverse doelgroepen. Dit is goed opgepakt. Echter, wordt ook de kanttekening geplaatst dat Casade niet helemaal aan de doelstelling en eigen ambities voldaan lijkt te hebben. Ook kan soms het lokale inzicht in wat nodig is met betrekking tot woonvragen en woonwensen wat worden versterkt.

2.3.2 *Thema 2: de betaalbaarheid van de woningvoorraad*

8,0

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Casade ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad met een goed.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is positief over de inzet van Casade met betrekking tot de betaalbaarheid. Zo is in de fusie afgesproken dat er minstens 8.800 woningen bereikbaar zouden blijven voor de doelgroep en daar zit Casade nu sinds de fusie boven. Casade slaagt hierbij in het streven naar voldoende goed en bereikbare woningen voor de doelgroep. Casade past daarnaast maatwerk toe bij de jaarlijkse huurverhoging en zet zich tevens goed in voor mensen met betalingsachterstanden en schuldenproblematiek.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van Casade ten aanzien van de betaalbaarheid. Casade zet vanuit haarzelf geformuleerde beleid goed in op de betaalbaarheid van haar woningen. Mensen krijgen bijvoorbeeld wel de voordelen van verduurzaming, maar slechts een gering deel van de lasten doorberekend. Ook beperkt Casade waar mogelijk de huurverhogingen of past men huurverlagingen door op woningen, bijvoorbeeld bij huurders die met schuldproblematiek te maken hebben. Casade neemt in dergelijke gevallen contact op en kiest een aanpak op maat. Ten aanzien van de betaalbaarheid acteert Casade met een sociaal hart en heeft men oog voor vroegsignalering en betalingsproblematiek.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven aan dat Casade zich goed heeft ingezet voor de betaalbaarheid en dat Casade vanuit een sociaal perspectief acteert. Hierbij levert ze maatwerk met betrekking tot huurverhoging of mensen met betalingsproblematiek. Dit leidt tot gewenste resultaten. Ze kunnen op dit vlak nog wel wat meer de samenwerking zoeken met zorg- en welzijnspartners.

2.3.3 *Thema 3: de duurzaamheid van de woningvoorraad*

7,5

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Casade ten aanzien van de duurzaamheid van de woningvoorraad met een goed.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC draagt ten aanzien van dit thema twee verschillende punten aan. Zo is de SHC tevreden over de verduurzaming aan de hand van het nieuwbouwprogramma en het plaatsen van zonnepanelen. De nieuwbouw wordt hierbij energiezuinig opgeleverd en hebben vaak ouderen woningen vervangen. De renovatie van de oudere, bestaande voorraad is volgens de SHC echter niet naar tevredenheid verlopen. De SHC geeft aan dat Casade hier te ambitieuze maatregelen in

heeft willen toepassen, waardoor renovaties te maken kregen met kinderziekten en met andere onverwachte nadelen. De SHC is van mening dat Casade beter voor best practices had kunnen gaan en daarbij gangbare renovaties had kunnen uitvoeren met betrekking tot isoleren in plaats van direct voor nom-woningen te kiezen. Hierin is iets te hard van stapel lopen.

Gemeenten

De gemeenten zijn zeer tevreden op dit punt. Casade heeft haar gehele bezit in kaart gebracht zodat men per woning kan onderzoeken waar mogelijkheden liggen om te verduurzamen. Dit beleid is bovendien al jaren geleden ingezet. Hierbij wordt het bezit zoveel mogelijk al richting label B gebracht. Hierbij houdt de corporatie goed oog voor de betaalbaarheid aan de hand van eventuele besparingen, zodat huurders er zowel sociaal als financieel op vooruit gaan. Voor de huurders ontstaat zo een win-win situatie. Huurders worden daarnaast volgens een gemeente goed meegenomen bij renovaties of verduurzamende maatregelen. Huurders hebben ook inspraak in projecten, waardoor het draagvlak wordt vergroot.

Een kanttekening is wel dat de inspanningen voor verduurzaming door herplaatsing van mensen bij renovaties ook wel weer druk geeft op de voorraad.

Overige belanghebbenden

De belanghebbenden zijn over het algemeen erg tevreden over de inzet van Casade op dit thema. Zo wordt aangegeven dat Casade zich zowel goed inzet om de woningvoorraad te renoveren als te verduurzamen. Het onderhoudsaspect is voor Casade ook erg belangrijk. Wel wordt aangegeven dat duurzaamheidsinitiatieven niet altijd leiden tot de gewenste resultaten. In dat geval kan worden afgevraagd hoe vooruitstrevend je als Casade zijnde moete zijn en wat het een passend ambitieniveau is.

Een belanghebbende is daarnaast van mening dat op ten aanzien van de verduurzaming op complexniveau Casade nog wat extra stappen zou kunnen maken.

2.3.4 Thema 4: het huisvesten van specifieke doelgroepen

7,6

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Casade ten aanzien van het huisvesten van specifieke doelgroepen met een goed.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is tevreden over de inzet van Casade ten aanzien van de specifieke doelgroepen. In de verschillende gemeenten zijn diverse projecten en initiatieven opgezet om deze doelgroepen te faciliteren of te ondersteunen. Zo is aandacht besteed aan statushouders en de spreiding in de wijken, maar ook aan vraagstukken met betrekking tot ouderen en jongeren. Zo is in Waalwijk een project opgezet waarbij ouderen en jongeren gemixt worden gehuisvest onder supervisie van een beheerder. Dit verloopt volgens de SHC erg goed. Casade heeft daarnaast een crisismanager in dienst die aan huis komen wanneer situaties daarom vragen. Zij kunnen mensen verder begeleiden.

Als aandachtspunt wordt meegegeven dat in Loon op Zand de plaatsing en spreiding van statushouders wat kan worden verbeterd. Hierbij kan ook meer aandacht worden besteed aan latere begeleiding.

Gemeenten

Casade zet zich goed in voor de specifieke doelgroepen. Casade heeft bijvoorbeeld veel geïnvesteerd in levensloopbestendige woningen voor ouderen. Ook zet men zich goed in voor de andere specifieke doelgroepen, zoals statushouders, ouderen, uitstromers en jongeren. Hierbij denkt de corporatie niet alleen in stenen, maar laat zij een sociaal gezicht zien. Dit is belangrijk omdat er steeds meer doelgroepen bijkomen en de opgave dus groter wordt. Bijvoorbeeld de uitstroom uit beschermd wonen.

Dit betekent ook dat er meer mensen met sociale problematiek passend gehuisvest moeten worden. In de prestatieafspraken is dit onderwerp daarom opgenomen en is een taakstelling voor Casade bepaald. Wel is vanwege de complexiteit van het vraagstuk afgesproken dat de haalbaarheid wordt gemonitord en dat bij eventuele problemen de taakstelling te halen er gezamenlijk naar oplossingen wordt gezocht.

Een gemeente geeft tot slot aan dat het huisvesten van spoedzoekers mogelijk wat meer aandacht kan krijgen. Hier liggen uitdagingen voor.

Overige belanghebbenden

De belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Casade op dit thema. Zo geven belanghebbende aan dat Casade zich goed inzet voor de specifieke doelgroepen in het werkgebied. Vanuit hun rol pakken ze dat goed op en nemen ze verantwoordelijkheid. Casade staat open voor input en constructies en wil mee denken in casussen. Casade maakt hierbij de goede inschattingen de voorkant en weet situaties op te lossen. Dat is erg waardevol. Casade werkt tevens goed samen met diverse zorgpartijen wordt aangegeven.

Met betrekking tot het aanpakken van meer complexe casussen kan de corporatie volgens een belanghebbende nog wel wat stappen maken.

2.3.5 *Thema 5: de leefbaarheid in wijken en buurten*

7,1

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Casade ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten met een ruim voldoende.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is gematigd tevreden over de inzet op leefbaarheid. Hierbij wordt aangegeven dat de inzet op leefbaarheid in het verleden beter is geweest en dat er een aantal zaken verbeterd kunnen worden. Zo worden situaties met betrekking tot erfafscheidingen niet opgepakt en kunnen ook brandgangen (en daarmee de veiligheid) aangepakt worden. Voorheen waren er volgens de SHC werkgroepen waarin dergelijke zaken werden besproken, maar die bestaan niet meer. Hierdoor mag er volgens de SHC wel wat meer aandacht aan leefbaarheid worden besteed om de kwaliteit van de buurten te kunnen waarborgen. Ook het aanspreken van de huurders op haar gedrag is van belang aangezien huurders ook zelf verantwoordelijkheid zijn voor het op peil houden van de leefbaarheid.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van Casade op de leefbaarheid in het werkgebied. Casade weet omdat men goed geworteld is en goed achter de voordeur komt ook goed wat er speelt. Indien nodig zoekt men ook goed het contact met andere partijen of instanties op het gebied van de leefbaarheid. Casade is daardoor een goede partner die beseft dat het leefbaarheidsvraagstuk een gedeelde verantwoordelijkheid is. Casade beperkt hierbij de overlast,

signaleert problematiek en komt achter de voordeur. Casade participeert daarnaast in de sociale wijkteams en staat klaar voor haar huurders.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven aan tevreden te zijn over de inzet van Casade ten behoeve van de leefbaarheid. Casade probeert zichtbaar te zijn in de wijken en signaleert problematiek. Ze spannen zich goed in om zowel de fysieke als de sociale leefbaarheid in de wijken te borgen. Casade faciliteert activiteiten, beperkt de overlast en werkt goed in de wijken met buurtmedewerkers en huismeester. Casade weet wat er speelt en weet daarop te acteren.

Verbeterpunten liggen in het tijdig inschakelen van de juiste partijen en expertise om casussen te behandelen en het meer handen en voeten geven van het eigen leefbaarheidsbeleid in de praktijk.

2.3.6 *Relatie en communicatie*

8,1

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Casade met een goed.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is positief over de relatie en samenwerking met Casade. Zo wordt aangegeven dat deze samenwerking over het algemeen goed en laagdrempelig verloopt. Volgens de SHC betreft dit alle lagen van de organisatie, waarbij met zowel het management als met de medewerkers goed contacten worden onderhoud en afspraken kunnen worden gemaakt. Casade houdt daarnaast de SHC goed op de hoogte van de voortgang en deelt informatie. Daarnaast wordt, waar noodzakelijk, extra toelichting of voorlichting gegeven en kan de SHC altijd vragen stellen. Op structureel vlak wordt eens in de drie maanden overleg gevoerd met het management van Casade, waarin de SHC zaken kan benoemen en bespreken.

Op het gebied van communicatie kaart de SHC wel aan dat in sommige gevallen dit eerder kan plaatsvinden. Dit is volgens de SHC onder meer te wijten aan de werkdruk binnen de organisatie van Casade. Doordat de corporatie de afgelopen tijd misschien wel teveel oppakt stijgt de werkdruk voor de medewerkers met als gevolg dat zaken minder worden opgepakt en dat uitval onder medewerkers stijgt. Daar heeft de SHC zo nu en dan wat last van, waardoor zij minder invloed kan uitoefenen. De SHC geeft aan dat al ongeveer drie jaar te constateren en vraagt hier aandacht voor.

Gemeenten

De gemeenten zijn allen zeer tevreden over de relatie en communicatie met Casade. Casade wordt opgemerkt als erg toegankelijk en staat open voor de dialoog over onderwerpen die maatschappelijke betrekking hebben. De gemeenten zien hierbij dat Casade -vanuit de eigen rol- zaken oppakt en meeneemt. Casade denkt mee in vraagstukken, kijkt over grenzen heen en kijkt samen met andere corporaties hoe de doelgroep het beste bedient kan worden.

De samenwerking op zowel bestuurs- als beleidsniveau wordt als prettig ervaren en verlopen de contacten goed. Er bestaan op de verschillende lagen korte lijnen, waardoor in goede harmonie en met regelmaat contacten worden onderhouden. Bij Casade kan alles worden besproken en wordt altijd een reactie gekregen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn voornamelijk erg tevreden over de relatie en samenwerking met Casade. Zo wordt aangegeven dat Casade een fijne partner is om mee te werken en dat ze zich met een sociaal hart inzetten voor de maatschappelijke opgaven. Met Casade worden daarnaast korte lijnen onderhouden en wordt in open en transparante sfeer samengewerkt. Deze samenwerking heeft zich ook ontwikkeld in positieve in de afgelopen jaren. Daarnaast wordt aangegeven dat Casade fungeert als aanspreekpunt, dat korte lijnen worden onderhouden en dat Casade constructief meedenkt. Casade is ook nadrukkelijk aanwezig in het lokale netwerk.

Een belanghebbende geeft daarnaast aan dat de samenwerking op strategisch vlak is verbeterd. Hierbij gaat het bijvoorbeeld over de vertaling van het strategische huisvestingsplan en het bespreken van uitdagingen en visies.

Een belanghebbende geeft aan dat de samenwerking de afgelopen tijd juist wat minder is geworden, doordat het gevoel heerst dat zij minder aandacht krijgen dan voorheen, waardoor het nettorendement van de samenwerking is verminderd.

2.3.7 Invloed op beleid

7,7

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Casade met een goed.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC geeft aan tevreden te zijn over de invloed op het beleid van Casade. De instelling van de corporatie op dit vlak is prima. Casade neemt de SHC mee en vraagt naar meningen en input. De SHC heeft daarbij het gevoel dat serieus genomen te worden. Kanttekening hier is ook de gestegen werkdruk in de organisatie, waardoor de SHC op momenten minder invloed kan uitoefenen.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de invloed op het beleid van Casade. Hierbij wordt aangegeven dat wanneer beleidsstukken worden opgesteld, door Casade om input wordt gevraagd. Deze input wordt vervolgens meegenomen in de besluitvorming. Casade vraagt daarnaast proactief naar meningen, wisselt van gedachte en gaat het gesprek aan. Op ambtelijk niveau worden daarbij diverse sessies georganiseerd om input en meningen op te halen.

Het gemeenschappelijke belang is in de onderlinge verstandhouding volgens een gemeente goed geborgd. De gesprekken over diverse thema's vinden op goede wijze plaats, partijen zijn flexibel en denken met elkaar mee. Op verschillende vlakken vinden beide partijen elkaar en wordt gezocht naar mogelijkheden.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen erg tevreden met de invloed op het beleid van Casade. Casade betreft de belanghebbenden aan de voorkant bij projecten, informeert en vraagt om input. Ze kondigen daarnaast zaken aan, bereiden ze voor en kijken samen in zaken goed kunnen verlopen. Aan de belanghebbenden worden ook meningen gevraagd, wordt getoetst en wordt gepeild naar ideeën en visies. De afstemming is goed en de wederkerigheid geborgd. Een belanghebbende ervaart het echt als het samen oppakken, waarbij ieder zijn eigen inbreng kan geven.

Een belanghebbende partij kaart als kanttekening aan dat de invloed op operationele thema's wat kan worden verbeterd en dat zij over het algemeen het gevoel hebben minder invloed uit te kunnen oefenen dan voorheen het geval was.

2.4 Herkenbaarheid 'duurzaam en dichtbij'

Casade heeft aan de visitatiecommissie meegegeven om de vraag aan de belanghebbenden te stellen of zij de slogan 'duurzaam en dichtbij' uit het nieuwe ondernemingsplan kennen en of zij Casade hierin herkennen. Het uiteindelijke doel van Casade is om de ervoor te zorgen dat de partners weten waar Casade voor staat en wat zij probeert uit te dragen.

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De herkenning lijkt bij de SHC niet echt aanwezig te zijn. Beide termen moeten elkaar daarin ook nog vinden. Het duurzame karakter proberen ze van de grond te krijgen en in het nieuwbouwprogramma besteden ze daar ook veel aandacht aan. Het dichtbij wordt ook nog niet als zodanig herkend. De SHC geeft aan dat Casade met name contact heeft met hen, maar nog niet genoeg op de hoogte is van wat er speelt en leeft bij de reguliere huurders. Het echte lokale en het dichtbij zijn kan dus nog worden verbeterd. De zichtbaarheid van de corporatie kan in dat opzicht ook wat worden verbeterd.

Gemeenten

De gemeenten lijken de slogan wel allen te herkennen en geven aan:

- Gemeente Dongen: Casade is zeker te zien als 'Duurzaam en dichtbij'. Men zet zich goed in op duurzaamheid en door het openen en van een steunpunt in Dongen is men zeker ook dichtbij. Ook werkt men met consultants. Casade kan echter wel beter uitdragen wat men doet om 'dichtbij' te zijn.
- Gemeente Loon op Zand: dat herkent de gemeente direct!
- Gemeente Waalwijk: De slogan wordt herkend door de gemeente.

Overige belanghebbenden

Bij de overige belanghebbenden is het beeld wisselend. Een aantal belanghebbenden zijn hierbij wel bekend met de slogan of herkennen een deel van de slogan in Casade. Andere belanghebbenden herkennen de slogan niet.

- De slogan wordt door de belanghebbende niet herkend.
- De slogan is gehoord. Het dichtbij wordt herkend, maar duurzaam nog niet. De belanghebbende geeft wel aan dat ook het 'duurzaam' qua herkenning wel gaat komen.
- De belanghebbende geeft aan zowel het ondernemingsplan als de slogan te herkennen.
- De belanghebbende heeft niet direct bijgedragen aan het ondernemingsplan, maar is wel van mening dat de slogan goed aansluit bij Casade.
- Het ondernemingsplan en de slogan zijn niet echt bekend. Daar zit de belanghebbende iets te ver vanaf.
- De belanghebbende is niet direct betrokken geweest bij het plan, maar een collega wel. Het dichtbij wordt herkend, het stukje duurzaamheid wat minder.

2.5 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.5.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

- Casade werkt hard en doet haar best. De corporatie informeert de SHC goed, handelt met een open houding en verleent goede medewerking.
- Het toepassen van maatwerk in de huurverhoging en het openstaan voor mogelijke huurvermindering.
- Als SHC huren we bij een goede corporatie, waarin we goed vertegenwoordigd zijn. De SHC wil daardoor graag op deze voet doorgaan en wil elkaar blijven aanspreken om de scherpste te bewaren, zodat positief aan de toekomst kan worden gewerkt.
- De gemeente Waalwijk geeft aan steeds vaker met partijen, waaronder Casade, om tafel te gaan. Partijen staan meer open voor elkaar en maken daar tijd voor. Elkaars belang wordt onderkend en besproken.
- Het tijd steken in participatie naar de huurders toe op verschillende innovatieve vormen. Dat betaalt zich echt uit.
- Toegankelijk, korte lijnen. Snel reageren.
- Open, transparant en echt er zijn voor de mensen die het helaas wat minder hebben.
- De maatschappelijke betrokkenheid van de corporatie is goed op orde.
- Casade neemt deel aan verschillende initiatieven zoals de wijkteams en kijkt naar mogelijkheden.
- De cultuur van de organisatie. De manier waarop Casade luistert en ontvangt is erg goed. Ze gaan met iedereen het gesprek aan. Daarnaast werken er prettige mensen die passen binnen de cultuur.
- De integrale samenwerking met Casade op projectniveau. Casade is transparant over planvorming en biedt ruimte om mee te denken. Casade levert daarnaast maatwerk, kijkt naar de behoeften en staat altijd open het gesprek aan te gaan.
- De integrale samenwerking met Casade op projectniveau. Casade is transparant over planvorming en biedt ruimte om mee te denken. Casade levert daarnaast maatwerk, kijkt naar de behoeften en staat altijd open het gesprek aan te gaan.

2.5.2 Leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

- Het gebruik van 'Jip en Janneke taal' in documentatie bestemd voor reguliere huurders ten aanzien van services. Deze brieven kunnen duidelijker worden geschreven, zodat huurders begrijpen wat er geschreven of gevraagd wordt.
- De werkdruk binnen zowel Casade als de gemeente Waalwijk neemt toe. Dit vraagt aandacht voor beide organisaties om de gestelde opgaven en ambities te kunnen blijven realiseren.
- Het vraagstuk rondom het langer zelfstandig thuis wonen van ouderen heeft met het oog op de toekomst wat meer aandacht aangezien ook op dit vlak de opgaven groeien.
- Op het gebied van verduurzaming op complexniveau kan Casade nog wat stappen maken en wat pro-actiever zijn.

2.5.3 Boodschap of advies

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

- De hoop wordt uitgesproken dat Casade in staat is om het huidige investeringsniveau te blijven behouden en dat met het oog op de toekomst ook het sociale karakter behouden blijft.
- Geef samen met gemeente Dongen aandacht voor omvorming van traditionele eengezinswoningen naar nieuwe type woningen die beter aansluiten op nieuwe eisen. Bijvoorbeeld kleinere woningen voor de steeds kleiner wordende huishoudens.
- Zet meer in op de doelgroep net boven de sociale doelgroep. Particuliere ondernemingen gaan namelijk niet bouwen voor deze groep mensen omdat dit financieel niet aantrekkelijk is.
- De gemeente Loon op Zand geeft aan dat er nu afspraken op middellange termijn zijn gemaakt en dat vanuit Casade de belangen en balans tussen de gemeenten geborgd moet blijven. Zorg voor een evenredige aandacht aan projecten en initiatieven in de drie gemeenten.
- Zorg dat je als corporatie je 'helicopterview' behoudt om het overzicht te bewaren, maar blijf ook stevig met de voeten aan de grond.
- De gemeente heeft de indruk dat de directeur bestuurder veel invloed heeft op de organisatie en het beleid. De gemeente vraagt zich af of de sociale structuur en de visie voldoende is geborgd in de organisatie wanneer de bestuurder mocht vertrekken. De gemeente vraagt aandacht voor dit risico.

2.6 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Kwaliteit van de prestatieafspraken

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken en geeft aan dat deze compleet, concreet en helder zijn. De afspraken blijven daarnaast actueel, doordat het mogelijk is deze tussentijds te bespreken en, waar nodig, aan te passen. De SHC heeft hierbij de mogelijkheid om zaken aan te kaarten en de voortgang te volgen. De SHC merkt daarnaast dat zij in de gemeente Dongen steeds meer worden betrokken bij het woonbeleid en zijn daar positief over.

Gemeenten

Een gemeente geeft aan dat uit de evaluatie is gebleken dat de afspraken niet SMART genoeg waren geformuleerd. Daarom zijn ze nu veel concreter en meetbaar gemaakt. Over deze concretiseringsslag heerst onder de gemeenten tevredenheid. Ook zijn er afspraken gemaakt over de monitoring van de voortgang. De afspraken zijn in voldoende mate wederkerig in de zin dat iedere partij wel taken en verplichtingen heeft. Wel is het leeuwendeel van de afspraken gericht op de woningcorporaties.

Proces tot het komen van de prestatieafspraken

Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade

De SHC is tevreden over het doorlopen proces en geeft aan dat deze zich positief heeft ontwikkeld. Hierbij wordt aangegeven dat nu met alle drie de gemeenten afspraken worden gemaakt, wat het proces heeft verduidelijkt. De communicatie daarover had volgens de SHC wel wat beter gekund

aangezien zij, zonder het te weten, stukken kregen van de verschillende gemeenten. Casade heeft dit uiteindelijk wel in goede banen weten te leiden.

Gemeenten

Er is dit jaar een ander proces gevoerd. Voorheen werd de SHC pas in de laatste fase van de besprekingen betrokken, maar deze wordt nu vanaf het begin af al meegenomen. Ook vond men naar aanleiding van de evaluatie dat het proces niet efficiënt verliep omdat niet alle betrokken partijen tegelijk aan tafel zaten. Er waren bijvoorbeeld aparte afspraken met de diverse gemeenten en HBV-en. Daarom is het proces nu gezamenlijk met alle betrokken gemeenten en alle HBV-en doorlopen. Vanuit de gemeente waren bovendien de vakspecialisten vroegtijdig aangehaakt. Dit is volgens de gemeenten heel goed bevallen. Het proces is begeleid door een procesregisseur vanuit Casade.

Daarnaast wordt aangegeven dat vanuit een gemeenschappelijk belang wordt gezocht naar oplossingen en dat partijen de mogelijkheid hebben om inbreng te leveren en onderwerpen aan te kaarten. Het is volgens een gemeente ook uitermate belangrijk dat de huurders goed in het proces worden betrokken en worden meegenomen. De vraag dient altijd gesteld te worden of zij zich gehoord voelen.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Casade wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de 'vermogensinzet', dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1: Presteren naar Vermogen

| Perspectief | Gemiddeld cijfer | Weging | Eindcijfer | |
|---|------------------|--------|------------|--|
| Perspectief 3: Presteren naar Vermogen | | | | |
| Vermogensinzet | 8,0 | 100% | 8,0 | |

3.3 Vermogensinzet

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aandacht die Casade besteedt aan een weloverwogen inzet van haar vermogen over de diverse thema's, hierbij wordt aan de hand van scenario's inzichtelijk gemaakt wat de invloed op andere thema's van een keuze is en wordt ook goed gebruik gemaakt van externe onderzoeken en de belangen van de huurders.

Casade heeft jaarplannen die aansluiten op haar ondernemingsplan

Casade stelt jaarlijks een jaarplan en begroting op. In het jaarplan wordt duidelijk een relatie gelegd met de ontwikkelingen in de omgeving en de bovenliggende strategie en beleidsvoornemens ten aanzien van bijvoorbeeld betaalbaarheid, beschikbaarheid en woningkwaliteit. Casade ziet het als haar kerntaak om -geworteld in de lokale samenleving- te werken aan prettig wonen voor mensen met een bescheiden inkomen of kwetsbare positie in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Deze kerntaak komt ook duidelijk terug in de visie op vastgoedsturing.

Casade heeft daarnaast een voortschrijdende meerjarenbegroting met een horizon van 5 jaar die jaarlijks wordt geactualiseerd. Opvallend is dat het jaarplan een goede relatie legt met de strategie en opgaven van Casade, maar dat in de begroting en meerjarenbegroting slechts kort wordt gerefereerd aan de betreffende strategie. De opzet van de (meerjaren)begroting is vooral financieel

en kwantitatief van aard, hetgeen het lastiger maakt de inhoud aan te sluiten op de verschillende opgaven.

De visitatiecommissie is echter wel van mening dat Casade in beginsel een goede visie heeft op de wijze waarop zij haar vermogen in relatie tot de maatschappelijke opgaven wil inzetten, maar dat in de (meerjaren)begroting deze relatie dus wel beter getoond kan worden.

Casade weegt meerdere belangen goed af bij haar vermogensinzet

Casade voert intern overleg over de verdeling van haar vermogensinzet over de verschillende thema's zoals betaalbaarheid en beschikbaarheid. Door middel van scenario's worden hierbij keuzen gemaakt over de inzet van Casade. Wat betekent bijvoorbeeld de uitvoering van een investering voor beschikbaarheid voor de betaalbaarheid? Hoe draagt de investering bij aan het thema duurzaamheid. Door middel van deze scenario-analyses en een (kwalitatieve en/of kwantitatieve) onderbouwing wordt duidelijk gemaakt waarom het voorgestelde project of de voorgenomen inzet voor een thema de beste keuze is.

Casade heeft verschillende toetsen vastgelegd in het investeringsstatuut

Het investeringsstatuut geeft gestructureerd aan op welke wijze investeringen en desinvesteringen door Casade worden voorbereid, beoordeeld en uitgevoerd. Hierbij is het aansluiten van de (des-) investeringen op de strategische koers en de prestatieafspraken een belangrijk onderdeel. In 2019 heeft Casade het investeringsstatuut voor het laatst geactualiseerd.

Casade toetst in welke mate het project past binnen het ondernemingsplan en de uitwerking daarvan in het portfoliebeleid, wijkbeeld en clusterbeleid. Daarmee borgt Casade dat de investering past binnen de huidige en toekomstige ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en bijdraagt aan de realisatie van de wensportefeuille. In het portfoliebeleid is de transformatieopgave van de vastgoedportefeuille op hoofdlijnen vastgelegd. Bij het opstellen van het portfoliebeleid wordt gebruik gemaakt van externe onderzoeksgegevens (bv. woningmarktonderzoek en gemeentelijke woonvisies). Het wijkbeeld beschrijft de huidige en toekomstige wijk situatie. De speerpunten uit het portfoliebeleid spelen hierin een grote rol. Het clusterbeleid bevat daarentegen weer cluster specifieke informatie (bv. clusterstrategie en doelgroep) en wordt door het kernteam waarde sturing opgesteld.

De volkshuisvestelijke doelstellingen van Casade zijn verankerd in de prestatieafspraken die met de gemeente Waalwijk, Loon op Zand en Dongen en de Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties Casade (SHC) zijn gemaakt. Casade toetst of het project binnen de prestatieafspraken met de gemeenten en de SHC past.

De lokale markttoets beslaat de ontwikkeling van de vraag naar het type te ontwikkelen vastgoed in het gebied waar het gerealiseerd wordt. Casade toetst of, in relatie tot de exploitatieduur, op korte, middellange en lange termijn voldoende vraag bestaat naar het product dat zij wil ontwikkelen of renoveren.

In deze (kwalitatieve) toets wordt omschreven wat de invloed van demografische-, economische- en locatie specifieke ontwikkelingen op de vraag naar het vastgoedtype is. Onder locatie specifieke ontwikkelingen worden de nabijgelegen voorzieningen (bestaand en toekomstig) en gelijkwaardige projecten (van Casade en derden) verstaan. (Regionale) marktonderzoeken van bijvoorbeeld ABF Research kunnen geraadpleegd worden om de vraag naar het project te beoordelen.

Bij ieder project worden één of meerdere alternatieven geanalyseerd en beargumenteerd waarom het voorgestelde alternatief de beste keuze is. De alternatieven kunnen variëren in projecttype (zoals sloop-vervangende nieuwbouw in plaats van vastgoedverbetering), projectuitwerking (zoals verschillen in projectgrootte, huurprijsklassen, oppervlakte, verbeteringsingrepen en materiaalkeuze).

Casade toets alternatieven aan de hand van scenario's

Casade heeft verschillende scenario's uitgewerkt om de invloed van maatschappelijke keuzen op haar bestedingsruimte en financiële kengetallen te bepalen. In deze scenario's wordt een langere horizon gehanteerd dan in de meerjarenbegroting, namelijk 15 jaar.

Naast scenario's gericht op ontwikkelingen in de financiële parameters, zoals rente, heeft Casade met scenario's gewerkt die keuzen maken uit verschillende maatschappelijke opgaven. Zo is er een scenario waar er van uit wordt gegaan dat vanaf 2025 geen woningen meer gesloopt, maar verkocht worden. Hierdoor komt meer investeringsruimte beschikbaar. Bovendien is er een scenario waar de EPV en streefhuur bij woningverbetering zijn ingerekend in de beleidswaarde.

Casade monitort de vrije bestedingsruimte

Casade monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages.

Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Casade aan het einde van 2019 gebruiken we de volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 43 % (norm $A_w \leq 75\%$)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 2,2 (norm $A_w \geq 1,4$)
- Solvabiliteit (beleidswaarde): 49% (norm $A_w \geq 20\%$)

De Loan-to-value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score beter op dit onderdeel. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee ook een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Een hogere score is beter bij dit kengetal. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Een hogere score is beter.

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Casade op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. De ICR en solvabiliteit ontwikkelen zich de komende jaren door geplande investeringen naar verwachting wel naar beneden en de LTV omhoog. De kengetallen blijven echter ruim binnen de normen van de toezichthouder. Dit betekent in principe dat er ruimte is voor extra bestedingen.

Om deze in te vullen worden door Casade aan de hand van de strategie (routekaart) en opgaven gezocht naar projecten die voor uitvoering in aanmerking kunnen komen. Deze potentiële projecten worden afgezet tegen de jaarlijks opgestelde langjarige prognoses waarbij wordt onderzocht wat beoogde en geplande investeringen met de ontwikkeling van de kengetallen doet. Daarop wordt bepaald of projecten versneld of vertraagd moeten worden of een andere keuze gemaakt moet worden. Een belangrijk onderdeel van de routekaart is uiteraard verduurzaming. Casade rekent daarom in het tweede kwartaal van 2021 door wat mogelijk is om daar (extra) te investeren gezien haar vermogensruimte.

Casade heeft geen opmerkingen ontvangen over de financiële continuïteit

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in de oordeelsbrieven geen opmerkingen gemaakt over de financiële continuïteit van Casade.

Casade scoort in de Aedes-benchmark op het onderdeel Bedrijfslasten in de jaren 2017, 2018, 2019 en 2020 een A-score. Een C-score is de laagste klassering, een A-score de hoogst haalbare. Ondanks de redelijk gelijkblijvende classificatie heeft Casade de afgelopen jaren wel inzet gepleegd voor het verlagen van de bedrijfslasten. De lasten zijn hierdoor licht gedaald van 655 euro per vhe in 2017 tot 643 euro per vhe in 2020. Hierbij moet overigens bedacht worden dat de lasten al aan de lage kant zijn en dat er sprake is geweest van toegenomen administratieve lastendruk in de sector. De visitatiecommissie waardeert de door Casade geleverde inspanningen om haar bedrijfslasten laag te houden. Hierdoor vergroot Casade in principe de mogelijkheden voor volkshuisvestelijke inzet.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Casade wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 4.1: Governance van maatschappelijk presteren

| Perspectief | | Gemiddeld cijfer | Weging | Eindcijfer | |
|---|-------------------------|------------------|--------|------------|-----|
| Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren | | | | | |
| Strategievorming en prestatiesturing | Strategievorming | 8,0 | 7,5 | 33% | 7,7 |
| | Prestatiesturing | 7,0 | | | |
| Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen | | 8,0 | 33% | | |
| Externe legitimatie en openbare verantwoording | Externe legitimatie | 8,0 | 7,5 | 33% | |
| | Openbare verantwoording | 7,0 | | | |

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop het ondernemingsplan is opgesteld, is onderbouwd en uiteindelijk in de geactualiseerde versie is doorvertaald naar concrete doelstellingen. Met name de lokale context en de input vanuit de huurders is in de ondernemingsplannen goed geborgd. Deze concrete doelstellingen zijn vervolgens expliciet benoemd in de jaarplannen, waardoor deze in de praktijk tot uiting komen.

Casade heeft haar visie vastgelegd in twee ondernemingsplannen

Casade heeft de langetermijnvisie op haar eigen positie, toekomstig functioneren en maatschappelijke opgaven vastgelegd in twee ondernemingsplannen. Gedurende de periode van 2015 tot en met 2019 was het ondernemingsplan 'Zo wil ik wonen' van kracht. Het ondernemingsplan is in 2020 geactualiseerd naar het nieuwe ondernemingsplan 2020 – 2024: 'Duurzaam en dichtbij'.

In de ondernemingsplannen gaat Casade in op de lokale uitdagingen en opgaven en worden vervolgens diverse thema's benoemd gericht op de volkshuisvestelijk relevante opgaven. Alvorens deze te benoemen is het goed om te benoemen dat het ondernemingsplan 'Zo wil ik wonen' (2015 – 2019) een bijzondere opzet kent. Casade heeft namelijk aan haar huurders gevraagd om via een brief kenbaar te maken wat zij belangrijk vinden voor de komende vijf jaren wat betreft het wonen in het werkgebied. In deze brief zijn voornamen opgaven en uitdagingen vanuit het perspectief van de huurder opgesteld. Middels het ondernemingsplan heeft Casade antwoord verschafte op deze brief. In onderstaande afbeeldingen zijn de inleidingen van de brief van de huurdersorganisaties en het antwoord van Casade weergegeven.

Brief Huurdersbelangenorganisaties

Beste Casade,

Wij waarderen het zeer dat u ons als huurders heeft verzocht om aan te geven welke verwachtingen wij van Casade hebben voor de komende vier jaar. Hiermee laat u zien dat u oog heeft voor het publieke belang en dat u de lokale binding serieus neemt. Het ondernemingsplan beschrijft een koers die in gezamenlijkheid tot stand is gekomen. Zowel huurders(organisaties) en belanghouders als medewerkers hebben een bijdrage geleverd. Samen dragen we deze koers voor de komende vier jaar uit.

Beste huurders,

Wij staan als Casade aan de vooravond van een nieuw ondernemingsplan. U heeft als belangenbehartiger van onze doelgroep een belangrijke stem in de inhoud van deze strategische koers. We hebben daarnaast ook gesproken met individuele huurders, wethouders, de Maatschappelijke Adviesraad, medewerkers en de Raad van Commissarissen. De geleverde input hebben we een plaats gegeven in het ondernemingsplan. Wij bedanken eenieder voor deze bijdrage.

Afbeelding 4.1: Uitsneden uit ondernemingsplan 'Zo wil ik wonen' (2015 – 2019).

In de brief komen de huurders met een aantal voornamen punten: 'Betaalbaarheid, betaalbaarheid en betaalbaarheid', 'meer variatie in wonen', 'Wonen en zorg', 'dienstverlening' en 'investeer in duurzaamheid'. Benoemde kernpunten vanuit de huurders waren 'betaalbaarheid', 'duurzaam ondernemen' en 'verbinden'. Als antwoord heeft Casade de strategische thema's gestructureerd aan de hand van onder meer de benoemde punten van de huurders. In het ondernemingsplan 'Zo wil ik wonen' zijn in dat kader de voornamen thema's gericht op de betaalbaarheid, de verduurzaming van de voorraad, beschikbaarheid, wonen en zorg, duurzaam ondernemen en dienstverlening.

In 2020 heeft Casade haar ondernemingsplan geactualiseerd. Dit heeft geresulteerd in het ondernemingsplan 'Duurzaam en dichtbij'. Casade heeft in de evaluatie van het ondernemingsplan uit 2015 geconcludeerd de juiste weg te hebben ingeslagen en is over het algemeen tevreden over de behaalde resultaten. Het nieuwe ondernemingsplan bouwt zodoende voort op het ondernemingsplan uit 2015 en bestendigt de koers. Middels het nieuwe ondernemingsplan beweegt Casade mee op de maatschappelijke ontwikkelingen, de veranderende opgaven in het werkgebied en de corporatiesector. Verschuivende accenten hebben betrekking op onderwerpen als duurzaamheid, prettig wonen in de buurt en de omvang van de portefeuille. Net als het oude ondernemingsplan is het nieuwe plan opgebouwd langs enkele thema's en zijn aan elk thema concrete doelstellingen verbonden. De strategische doelstellingen voor 2020 – 2024 van Casade betreffen:

1. Betaalbaar wonen is ook maatwerk;
2. Onze woningvoorraad verandert (beschikbaarheid);
3. Samenwerken aan onze wijken;
4. We investeren flink in duurzaamheid;
5. Wij zijn een goeie buur! (dienstverlening);
6. Waardevol investeren (financieel).

De achterliggende gedachte van de doelstellingen is dat Casade werkt aan prettig wonen voor mensen met een bescheiden inkomen in het werkgebied. *'Betaalbaar én fijn wonen voor de doelgroep: daar doen we het voor'*. Dit is wat Casade anno 2020 typeert, maar ook wat Casade tien jaar terug typeerde. Dit is namelijk het DNA van Casade; een corporatie die vanuit haar kerntaak werkt aan prettig wonen en diep geworteld is in de lokale samenleving. Casade zet zich in voor de maatschappelijke opgaven, maakt zich hard voor de huurders, zorgt voor een betrouwbare dienstverlening en gaat voortdurend in dialoog met de omgeving en belanghebbenden. Daarbij werkt Casade efficiënt en transparant en heeft het oog voor duurzaam ondernemen, waarbij de huurder centraal staat.

Casade betreft belanghebbenden bij het opstellen van de koers

Zoals bovenstaand beschreven is de opzet van het ondernemingsplan uit 2015 'Zo wil ik wonen' bepaald door de huurders. Casade heeft in het vervolgtraject diverse andere belanghebbenden betrokken om input op te doen en daarmee het draagvlak van de visie in de lokale samenleving te verbreden. Zo is een luisterend oor gelegd bij de huurdersbelangenorganisaties, individuele huurders, de Raad van Commissarissen, de Maatschappelijke AdviesRaad, zorg- en welzijnspartijen, de colleges van B&W van de gemeenten, de eigen medewerkers en via diverse social media kanalen (o.a. Facebook, Twitter en LinkedIn). Aan de hand van de opgedane input van de huurders middels de brief en vervolgens de input van alle belanghebbenden is het plan vormgegeven.

De lokale context weet Casade goed in het ondernemingsplan terug te laten komen. Hierdoor wordt duidelijk wat de opgaven zijn en waar uitdagingen liggen. De geformuleerde ambities sluiten hier vervolgens op aan. Ook bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan is door Casade samengewerkt met bovengenoemde partijen.

Casade heeft de strategische thema's vertaald naar concrete doelstellingen

Casade heeft in de ondernemingsplannen de bovengenoemde thema's door weten te vertalen naar concrete doelstellingen. Deze strategische doelstellingen zijn indien mogelijk SMART-geformuleerd en bieden goed inzicht in het uitvoeringsprogramma van Casade voor de komende jaren. Afbeelding 4.1 biedt een voorbeeld van concrete doelstellingen vanuit ambities gericht op de woningvoorraad en de verduurzamingsopgave. Ook het nieuwe ondernemingsplan 'Duurzaam en dichtbij' beschikt over een pakket van concrete, strategische doelstellingen.



Afbeelding 4.2: Doelstellingen met betrekking tot vastgoed uit Ondernemingsplan: 'Zo wil ik wonen' (2015 – 2019).

Casade vertaalt in haar jaarplannen de strategische doelstellingen naar activiteiten

Om de strategische doelstellingen door te vertalen naar specifieke, jaarlijkse activiteiten maakt Casade gebruik van jaarplannen. In deze jaarplannen geeft Casade per thema weer wat, in lijn met de strategische koers, de specifieke activiteiten voor dat jaar zijn. Zodoende wordt invulling gegeven aan de doelstellingen. Voor de eenduidigheid wordt in de jaarplannen de thematische indeling van het ondernemingsplan gevolgd en start elk thema met de daarin genoemde doelstellingen.

Het thema beschikbaarheid en betaalbaarheid start bijvoorbeeld in het jaarplan 2020 met een opsomming van de doelstellingen en gaat vervolgens in op de activiteiten voor 2020 om deze doelstellingen te realiseren. Deze activiteiten betreffen onder meer:

- Realiseren van verschillende nieuwbouwprojecten;
- Door ontwikkelen van het dagelijks onderhoud;
- Actualiseren van het portfoliobeleid;
- Actualiseren van het huurbeleid;
- Voorkomen van huurachterstand/ schuldhulpverlening;
- Creëren van samenhangend beleid met betrekking tot onderhoud.

4.3.2 Sturing op prestaties




7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de volgbare wijze waarop de KPI's zijn opgesteld, waaraan de uiteindelijke voortgang op de ambities wordt gemonitord. Casade heeft daarnaast op een aantal zaken actief bijgestuurd. Ontwikkelruimte zit nog in het leggen van de koppeling tussen de voortgang van het jaarplan en/ of de prestatieafspraken met de voortgangsrapportages.

Casade maakt gebruik van periodieke rapportages voor het monitoren van prestaties

De visitatiecommissie stelt vast dat Casade een duidelijk monitoringssysteem heeft, op basis van periodieke verantwoordingsrapportages. Deze zogenoemde Corap rapportages worden door Casade driemaal per jaar opgesteld. In deze Corap rapportages beschrijft Casade de speerpunten en doelstellingen uit het ondernemingsplan en wordt met betrekking tot de gewenste realisatie de stand van zaken inzichtelijk gemaakt. Daarnaast wordt door Casade informatie verstrekt over actuele interne en extern ontwikkelingen. De periodieke rapportages geven daarnaast inzicht in de ontwikkelingen betreffende het duurzaam ondernemen, de financiële continuïteit, de ontwikkeling van de organisatie en ontwikkelingen in de strategische risico's.

Om de voortgang van de doelstellingen te monitoren maakt Casade gebruik van een Balanced Scorecard (BSC) waaraan kritische prestatie-indicatoren (KPI's) aan ten grondslag liggen. Een voorbeeld hiervan is waarneembaar in onderstaande afbeelding.

| Thema Ondernemingsplan | KPI 2020 – 2024 | Realisatie 2020-1 | Realisatie 2020-2 | Realisatie 2020-3 |
|---------------------------|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| 1. Betaalbaarheid | (1) ≥ 9.000 woningen hebben een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens. | 9.422 | 9.517 | 9.543 |
| | (2) Minimaal 95% van de woningtoewijzingen is conform de passendheidscriteria. | 99,07% | 98,50% | 97,60% |
| | (3.1) Minimaal 80% van de verhuringen t/m de liberaliseringsgrens is aan huishoudens met een inkomen kleiner of gelijk aan € 39.055 (prijsspeil 2020).* | 92,00% | 92,51% | 92,99% |
| | (3.2) Maximaal 10% van de verhuringen t/m de liberaliseringsgrens is aan huishoudens met een inkomen tussen € 39.055 en € 43.574 (prijsspeil 2020).* | 3,92% | 4,13% | 3,50% |
| | (3.3) Maximaal 10% van de verhuringen t/m de liberaliseringsgrens is aan huishoudens met een inkomen boven € 43.574 (prijsspeil 2020).* | 4,08% | 3,48% | 3,51% |

| | |
|---|--|
|  | De KPI is haalbaar zonder dat er maatregelen genomen dienen te worden. |
|  | De KPI is haalbaar, maar er dienen maatregelen genomen te worden om bij te sturen. |
|  | De KPI is niet haalbaar zonder ingrijpende maatregelen. |

Afbeelding 4.3: Uitsnede uit Balanced Scorecard Corap 2020-3.

De vastgestelde KPI's en de daadwerkelijke realisatie laten op detailniveau de voortgang zien. Zo wordt in bovenstaande afbeelding duidelijk waar de corporatie zich ten aanzien van de KPI bevindt en op de KPI wordt behaald. Dergelijk werkwijze wordt gehanteerd betreffende alle thema's uit het ondernemingsplan. De visitatiecommissie is van mening dat de rapportages aan waarde kunnen winnen als niet alleen de voortgang betreffende de ambities worden gemonitord, maar dat ook de

bijdrage aan de prestatieafspraken en/ of de voortgang van de jaarplannen worden verwerkt. Op deze wijze worden de prestatieafspraken/ jaarplannen geïntegreerd in het monitoringsysteem. Dit vergroot het inzicht voor zowel de corporatie als belanghebbenden. De visitatiecommissie geeft daarnaast ter overweging mee om de structuur van de kwartaalrapportages en de jaarplannen volledig op elkaar aan te laten sluiten. Hiermee wordt de leesbaarheid versterkt.

Casade stuurde -indien nodig- bij

Aan de hand van de kwartaalrapportages wordt de voortgang van de realisatie van de ambities en doelstellingen bijgehouden. In het MT wordt jaarlijks door Casade de voortgang en progressie van de ambities in de Basic Score Card besproken en worden eventueel KPI's aangepast. In sommige gevallen blijven namelijk prestaties achter bij hetgeen is voorgenomen en wordt dus afgeweken van de doelstellingen. Casade heeft in deze gevallen bijgestuurd om doelstellingen alsnog te behalen of door de doelstellingen aan te passen. Voorbeelden van eventuele bijsturing zijn:

- Bijsturing op projectbasis. Casade heeft, waar nodig, bijgestuurd in projecten. Voorbeelden hiervan zijn de complexen en woningen Brabant Park en Bloemenoord. Het uitgangspunt hierbij was om de woningen te renoveren. Casade heeft uiteindelijk gekozen om sloop/nieuwbouw toe te passen, doordat dit
- Bijsturing op de kwaliteit van de dienstverlening. Na een uitgevoerd onderzoek op de dienstverlening heeft Casade stappen ondernomen om deze anders te structureren en stapsgewijs te verbeteren. Een van de actiepunten is onder meer het delen van bepaalde KPI's met aannemers, zodat zij in de uitvoering daar rekening mee kunnen houden.
- Het onderhoud en de onderhoudskosten zijn door Casade toegevoegd aan de Balanced Score Card door Casade. De corporatie merkte dat in praktijk sturing op het onderhoud en de gemaakte kosten noodzakelijk was, zodat beter inzicht werd verkregen over de kwaliteit van het onderhoud en de hoogte van de kosten, zodat deze binnen de begroting zouden blijven.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 *Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen*

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aanwezigheid van een op de maatschappelijke rol afgestemde gemeenschappelijk visie en de intensieve, maar passende, betrokkenheid bij de strategie- en beleidsvorming. De RvC heeft daarnaast goed aandacht voor het via meerdere invalshoeken bewaken van de maatschappelijke belangen en heeft hiervoor bijvoorbeeld het onderwerp 'tegenkracht' extra aandacht gegeven. De RvC borgt hierdoor beter de maatschappelijk doelen in de beleidsvorming. De RvC kan de ontwikkelingen in de maatschappelijke afwegingen die zij maakt nog wel beter expliciteren. De RvC is lokaal goed verankerd en zichtbaar in het lokale netwerk en weet wat er speelt en leeft. Deze kennis wordt bovendien goed betrokken in het toezicht.

De leden van de RvC werken vanuit een intrinsieke motivatie

Uit het gevoerde gesprek met de RvC en uit de bestudeerde bronnen bleek dat de commissarissen van Casade vanuit verschillende visies en motivaties als toezichthouder actief zijn bij de corporatie. Zo is aangegeven dat men op deze wijze eigen kennis kon inzetten om iets terug te geven aan de maatschappij. Ook zijn er commissarissen die de passie voor volkshuisvesting en ruimtelijke ordening als RvC lid goed konden inzetten om mensen met een kleine beurs te ondersteunen en voor de doelgroep iets te kunnen betekenen. De betrokkenheid bij het werkgebied geldt eveneens als belangrijke drijfveer voor enkele commissarissen om juist bij Casade actief te zijn. De intrinsieke motiveringen van de RvC-leden vormen in de ogen van de visitatiecommissie een goede basis voor het vormgeven van het toezicht vanuit een maatschappelijke oriëntatie.

De RvC beschikt over een visie op de toezichthoudende rol

Om de visie op haar toezichthoudende rol vast te leggen beschikt de RvC over een toezichtvisie. Uit deze visie blijkt dat de belangen van de huurders en andere belanghebbenden een grote rol innemen. Ook valt in de visie op dat de Raad in het toezicht sterk rekening houdt met de 'zachte kant' ofwel 'soft-skills' als gedragselementen en intuïtie. Essentieel daarnaast is dat de Raad zich er voortdurend van bewust is dat de acties die Casade wil nemen, gevolgen hebben voor haar huurders.

De RvC houdt ook goed in de gaten of haar visie op toezicht nog passend is gezien de opgaven of specifieke omstandigheden in het werkgebied. Daarom is de RvC voornemens om de visie te actualiseren en aan te scherpen. Voor deze geactualiseerde versie geeft de visitatiecommissie mee dat explicieter kan worden benoemd waarom de Raad en de corporatie ergens naartoe willen bewegen en hoe dat bereikt kan worden.

De RvC is betrokken bij de strategie- en besluitvorming en de prestatieafspraken

De visitatiecommissie stelt vast dat de RvC is betrokken bij de strategie- en besluitvormingsprocessen van Casade. Dit doet de Raad onder meer vanuit een rol als klankbord/raadgever voor de bestuurder. De Raad is hierbij verantwoordelijk voor: het reflecteren met de bestuurder over de strategie in relatie tot de omgeving; het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen; het ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (aangaan van samenwerkingsverbanden, oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.) en het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

De visitatiecommissie stelt daarnaast vast dat de RvC nauwlettend is betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan en het proces om te komen tot prestatieafspraken. De RvC heeft hierbij aan de voorkant meerdere malen feedback kunnen geven, waarbij de inbreng uiteindelijk van terug is te zien.

De Raad ontvangt uiteraard via de nodige rapportages informatie vanuit de organisatie die zij gebruikt bij haar toezicht. Daarnaast is de RvC alert op het uit meerdere bronnen verkrijgen van informatie en over de volkshuisvestelijke opgaven en ontwikkelingen van Casade. Bijvoorbeeld door diverse keren per jaar themabijeenkomsten te organiseren. Hierbij wordt gesproken over bijvoorbeeld het ondernemingsplan, beleidsvorming, de portefeuillestrategie, inkoopbeleid, leefbaarheid, maatschappelijke opgaven, digitalisering en het integriteitsbeleid. Discussies gaan onder meer over welke keuzes er gemaakt moeten gaan worden en hoe dat wordt opgepakt.

De RvC borgt de maatschappelijke doelen in het beleid

De visitatiecommissie stelt vast dat in de besluitvorming de RvC tracht de maatschappelijke doelen of het maatschappelijk rendement te borgen. Dit doet zij met name door bij investeringsbesluiten de afweging te blijven maken waar de doelgroep het meest bij gebaat is zonder daarbij de financiën uit het oog te verliezen. De diversiteit aan kennis bij de Raad, waarbij bepaalde leden wat meer financieel zijn gericht en andere leden wat meer maatschappelijk, leidt tot goede en constructieve discussies.

De visitatiecommissie is van mening dat een vervolgstap kan zijn om de ontwikkelingen in de maatschappelijke doelen of maatschappelijke indicatoren die nu worden besproken tijdens de discussie over de volkshuisvestelijke opgaven en plannen, duidelijker te expliciteren en vast te leggen in de toezichtvisie. Op die wijze wordt duidelijker geborgd aan welke (gewijzigde) maatschappelijke voorwaarden een investering moet voldoen.

De RvC is goed verankerd in het lokale netwerk en houdt voeling met de samenleving

De visitatiecommissie stelt vast dat de RvC op passende wijze zichtbaar is in het lokale netwerk en voeling houdt bij wat er speelt en leeft. De Raad zelf maakt duidelijk het van groot belang te vinden om vanuit verschillende gezichtspunten een goed beeld te krijgen van de organisatie. Daardoor worden door zowel het bestuur als de medewerkers de Raad op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen binnen Casade. Dit vindt plaats via zowel formele bijeenkomsten als informele contacten. Zo hebben, naast de reguliere contacten met het bestuur, in de visitatieperiode ook gesprekken plaatsgevonden met het managementteam en de ondernemingsraad. De Raad is daarnaast toegankelijk voor informele contacten met werknemers. Transparantie wordt hierbij zeer op prijs gesteld. Vermeldenswaardig is verder dat de Raad veel waarde hecht aan (het organiseren) van tegenkracht. Niet alleen binnen Casade, maar ook bij de belanghebbenden. De RvC heeft daarom ook het onderwerp 'tegenkracht' laten meenemen bij deze visitatie.

Om haar voelsprietten in de samenleving te behouden beschikt de Raad over een aantal middelen. Zo worden allereerst nieuwsberichten en externe ontwikkelingen in kranten, social media of bij andere corporaties in de gaten gehouden. Ontwikkelingen die mogelijk van toepassing zijn voor Casade worden bediscussieerd. Daarnaast verbreed de Raad haar eigen beeld door regelmatig in gesprek te gaan met belanghebbenden. Gedurende de afgelopen jaren heeft de Raad gesprekken gevoerd met onder meer de huurdersorganisaties en de Maatschappelijke Adviesraad. Ook is de Raad zo nu en dan aanwezig bij vergaderingen van de huurdersorganisatie om te ervaren wat daar speelt en leeft.

Ook bij bijzondere gelegenheden, zoals een eerste paal of hoogste punt van een nieuwbouwproject, neemt de Raad de gelegenheid om met de betrokkenen van gedachten te wisselen. De Raad zelfs organiseert hierbij zo nu en dan een eigen rondrit langs het bezig om gevoel op de doen bij hetgeen de corporatie mee bezig is en wat de impact daarvan is op zowel de huurders als de wijk. Ook wordt de Raad op regionaal gebied uitgenodigd om aanwezig te zijn bij vergaderingen van het Lente-verband.

De RvC verantwoordt zich tot slot in het jaarverslag. De visitatiecommissie geeft als overweging mee dat in de verslaglegging mogelijk meer gefocust kan worden maatschappelijke overwegingen en de visie op het toezicht in het jaarverslag in plaats van de focus op louter de aspecten uit de governancecode. Waarom zijn zaken opgepakt en waarom zijn beslissingen gemaakt?

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie geeft inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide wijze waarop met de SHC aan de hand van een participatiebeleid wordt samengewerkt. Aanvullend ook de wijze waarop Casade huurders, in de vorm van commissies en klankbordgroepen, betreft in projecten en zaken terugkoppelt. Op regionaal vlak wordt daarnaast goed samengewerkt met gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnspartijen.

Casade werkt samen met de huurdersorganisatie (SHC) en heeft een participatiebeleid

Casade werkt op twee verschillende niveaus samen met de stichting Samenwerkende Huurdersorganisaties Casade (SHC). Het eerste niveau betreft de samenwerking bij het beleid van Casade en het tweede niveau betreft samenwerking bij projecten en processen van Casade.

Op beleidsniveau werken de bestuurder en enkele managers van Casade samen met de SHC. Aan de voorkant wordt de SHC door Casade betrokken om mee te denken en input te leveren over voornamelijk beleidsthema's, onderwerpen en vraagstukken. De SHC kan hierbij zelf onderwerpen ter bespreking aanbrengen. Zo is de SHC in 2019 betrokken geweest bij onderwerpen als de huurverhoging, de prestatieafspraken, wijziging van huurvoorwaarden, beleid woonruimteverdeling en het beleid energieprestatievergoeding (EPV). De SHC kan over deze onderwerpen een standpunt innemen.

De samenwerking op dit niveau wordt jaarlijks vormgegeven aan de hand van het 'Participatieplan SHC – Casade'. In dit participatieplan wordt jaarlijks door Casade en de SHC een overzicht van onderwerpen gemaakt vanuit de samenwerkingsovereenkomst aangevuld met activiteiten uit het jaarplan. Per onderwerp wordt toegelicht wat de betrokkenheid van de SHC en de wijze van participatie is. Zo kan bij een onderwerp worden aangegeven dat de rol van de SHC informatief, adviserend of als mede-eigenaar is. Zo wordt bij het opstellen van het ondernemingsplan aangegeven dat de rol van de SHC adviseren is en dat zij op minimaal twee momenten bij opstelling worden betrokken: aan het begin en als het plan voor 75% gereed is. Op deze wijze wordt de participatie dus concreet.

Casade laat de SHC daarnaast meebeslissen en/ of meedenken over een aantal zaken. Op projectbasis is de SHC betrokken bij voortgangsoverleggen en kan zij deelnemen aan de selectieprocedure van aannemers. Daarnaast is de SHC door Casade betrokken geweest bij de verweringsprocedure van de nieuwe manager Wonen.

Casade overlegt met verschillende bewonerscommissies en klankbordgroepen

Casade werkt ten aanzien van de projecten en processen op operationeel niveau samen met bewonerscommissies en lokale huurdersorganisaties. Dit betreft bijvoorbeeld projecten rondom het

beheer van complexen of over algemene zaken. Deze gesprekken zijn met name gericht op het uitwisselen van informatie en het bespreken van de zorgpunten die er leven. In 2018 en 2019 is er bijvoorbeeld gesproken over nieuwbouw- en woningverbeterplannen en de dienstverlening.

Binnen onder meer vastgoedprojecten werkt Casade daarnaast met klankbordgroepen. Hierbij wordt in een vroeg stadium, volgens een communicatieplan met bewoners gecommuniceerd en vinden op individueel niveau gesprekken plaats. Gedurende de visitatieperiode zijn elf klankbordgroepen opgezet bij projecten variërend van woningverbetering tot transformatie of nieuwbouw.

Casade werkt op verschillende niveaus samen met de gemeenten

Casade werkt in het werkgebied samen met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Deze samenwerking richt zich op drie verschillende niveaus:

- Samenwerking met gemeenteraden

Overeenkomstig met de prestatieafspraken organiseert Casade met de gemeenteraadsleden en betrokken wethouders van de drie gemeenten bijeenkomsten over volkshuisvestelijke onderwerpen. Bij deze bijeenkomsten zijn ook commissarissen van Casade aanwezig. In de visitatieperiode hebben diverse gesprekken plaatsgevonden en is bijgepraat over actuele volkshuisvestelijke aangelegenheden. Daarnaast vindt regelmatig overleg plaats tussen raadsfracties en individuele raadsleden met de bestuurder en/of managers van Casade.

- Samenwerking met B&W

Bestuurlijk overleg tussen de wethouders van de gemeente en de bestuurder en/of manager(s) van Casade vindt ook regelmatig plaats. Dit gebeurt op gestructureerde wijze en incidenteel, afhankelijk van de onderwerpen. Over specifieke onderwerpen, als leefbaarheidsaspecten, vindt overleg plaats tussen de bestuurder van Casade en de burgemeesters.

- Ambtelijke samenwerking

Tussen de gemeenteambtenaren en de medewerkers van Casade vindt veelvuldig, operationeel overleg plaats over bijvoorbeeld nieuwbouw- en renovatieprojecten, het vormen van beleid, bij leefbaarheidsaspecten, armoedebestrijding en bij het beheer van wijken en buurten. Beide partijen betrekken elkaar bij activiteiten die huurders raken en proberen zoveel mogelijk af te stemmen.

Casade werkt samen met diverse andere belanghebbenden

Casade werkt daarnaast samen met diverse andere belanghebbenden. Voorbeelden hiervan zijn de Maatschappelijke Adviesraad (MAR) en partijen uit de Thesaurus groep.

Via de MAR zoekt Casade de verbinding met de belanghouders. De leden van de Mar zijn ambassadeurs van Casade in de wijken en fungeren als verbindingsschakels met de bewoners, maatschappelijke organisaties en lokale netwerken. De MAR geeft (on)gevraagd advies over de langetermijn-ontwikkelingen op het brede terrein van volkshuisvesting in het werkgebied van Casade. Zo heeft de MAR advies uitgebracht over de armoedebestrijding, digitale disruptie en diverse jaarplannen.

Casade zoekt in de Thesaurusgroep samenwerking met diverse partijen ten aanzien van de groeiende zorgvragen voor de oudere doelgroep. In deze groep bevinden zich diverse zorg- en welzijnspartijen. In samenhang wordt gezocht naar oplossingen voor zorg gerelateerde vraagstukken.

Casade werkt regionaal samen in het 'Lente-verband'

Met de Brabantse corporaties AlleeWonen, Zayaz, WonenBreburch, Stadlander, Woningstichting Etten-Leur, Tiwos, Area en BrabantWonen neemt Casade deel aan het samenwerkingsverband 'Lente'. Naast samenwerking bij inkoop delen de corporaties binnen deze netwerkorganisatie kennis en inspiratie op diverse beleidsthema's. Behaalde resultaten richten zich op uitwisseling op gebied van ondermijning, professionalisering van inkoopfunctie, aanzet voor verdere samenwerking op leefbaarheid, gezamenlijk ingekocht scholingsprogramma en progressie op het gebied van duurzaamheid.

4.5.2 *Openbare verantwoording*

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de toegankelijke, digitale versies van het ondernemingsplan en de jaarverslagen. Aan de hand van infographics wordt in een oogopslag duidelijk wat Casade heeft gepresteerd en wat zij voornemens is om te doen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan andere vormen van media om zaken terug te koppelen en ter verantwoording.

De openbare verantwoording van Casade vindt plaats aan de hand van diverse communicatiemiddelen. Een eerste deel betreft de verantwoording aan de hand van het jaarverslag en het ondernemingsplan. Een tweede deel betreft de communicatie aan de hand van de website, nieuwsbrief en social media.

Casade maakt gebruik van digitale, toegankelijke verslaglegging

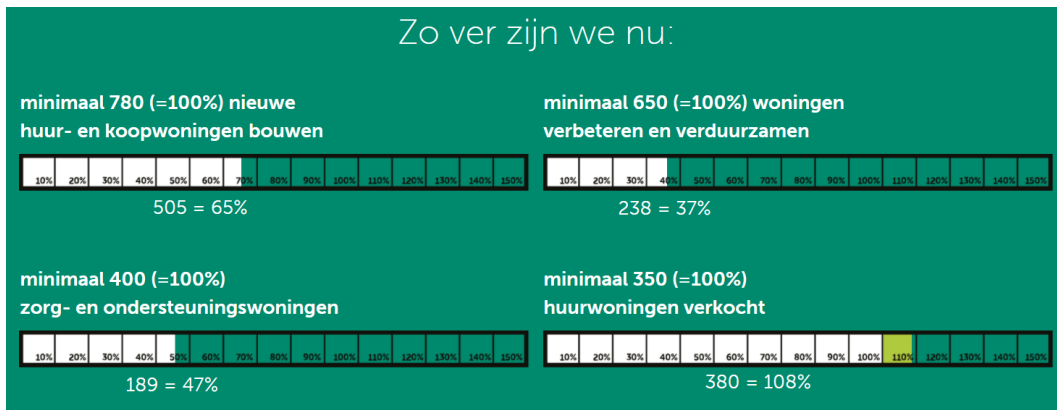
Een belangrijk onderdeel van de openbare verantwoording vanuit Casade naar haar huurders betreft het jaarverslag. Het jaarverslag zelf geeft een bondig en leesbaar overzicht van onder andere de volkshuisvestelijke prestaties in het betreffende jaar.

Casade heeft vervolgens veel aandacht besteed aan het creëren van een digitale, toegankelijke verslaglegging van zowel de jaarverslagen als het ondernemingsplan. Op de website van Casade staat namelijk een digitale versie van het jaarverslag. Deze versie betreft een interactieve, visuele versie, waarin huurders op toegankelijke wijze de belangrijkste ontwikkelingen, opgaven en projecten kunnen inzien. Aan de hand van zo min mogelijk tekst maar visueel aantrekkelijke tabellen, grafieken en afbeeldingen wordt duidelijk wat Casade het voorgaande jaar heeft gerealiseerd en wat de inkomsten en uitgaven betroffen. Aangevuld met interessante artikelen, ervaringen en filmpjes biedt dit een zeer toegankelijke manier voor huurders om te achterhalen wat Casade heeft gerealiseerd. Ook de doelen van Casade worden middels een filmpje en diverse afbeeldingen duidelijk gemaakt in deze digitale versie.

Daarnaast heeft Casade ten aanzien van de het ondernemingsplan de speerpunten visueel samengevat in één oogopslag, waardoor huurders niet het gehele ondernemingsplan hoeven door te nemen.

Casade koppelt de voorgenomen en gerealiseerde prestaties terug

Casade maakt in de digitale verslaglegging in één oogopslag de prestaties in het licht van de verschillende opgaven/voorgenomen prestaties duidelijk. Op deze wijze kan de lezer de prestaties van Casade in perspectief plaatsen en wordt duidelijk aan welke doelstelling de prestaties zijn gekoppeld.



Afbeelding 4.4: Uitsnede uit online Jaarverslag 2019 Casade.

Casade maakt gebruik van formele en informele kanalen voor de openbare verantwoording

Behoudens de verantwoording aan de hand van het jaarverslag gebruikt Casade diverse middelen om met haar huurders te communiceren. Zo is er voor de huurders de nodige informatie te vinden op de website van Casade en worden op de website actuele ontwikkelingen in artikelvorm weergegeven. Dit betreft bijvoorbeeld informatie over de jaarlijkse huurverhoging of berichten over toekomstige projecten of de voortgang van projecten. Op de website bevindt zich daarnaast een blog van de directeur-bestuurder waarin hij een aantal keer per jaar ingaat op ontwikkelingen en uitdagingen.

Op de website bevinden zich daarnaast zowel de digitale nieuwsbrief als de huisnummers. De nieuwsbrieven worden een aantal keer per jaar digitaal gepubliceerd en het Huisnummer eenmalig. Uit onderzoek van Casade bleek dat huurders veel gebruik maken van de website maar het ook als prettig ervaren om informatie op papier te ontvangen. Het huisnummer wordt daardoor eens per jaar als tastbare nieuwsbrief naar de huurders verzonden. In deze huisnummers gaat het over de prestaties van het voorgaande jaar, de prestatieafspraken, de cijfers, informatie over betaalbaarheid en duurzaamheid, toekomstige projecten en andere zaken.

Casade maakt daarnaast gebruik van informele kanalen als Facebook, LinkedIn en Twitter, waarop diverse zaken worden gepost.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Casade staat voor goed en betaalbaar wonen en is thuis in de wijk. Wij zijn, in de woorden van ons ondernemingsplan 2020-2024, “duurzaam dichtbij”. We zijn onderdeel van de gemeenschap in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk; een overzichtelijk en min of meer samenhangend werkgebied, waar wij (en onze rechtsvoorgangers, die via allerlei fusies het tegenwoordige Casade zijn gaan vormen) al meer dan honderd jaar actief zijn. We hebben zo’n 11.000 woningen in beheer. Wij vinden dat een mooie schaal. Groot genoeg om iets te kunnen, klein genoeg om onze huurders, onze wijken, onze partners en elkaar te kennen.

Casade is een waarde gedreven organisatie. Wij zijn er voor mensen met wat minder geld. En voor mensen die het niet vanzelf trekken in de samenleving. Zij kunnen op ons rekenen. De inspiratie van waaruit we ons werk doen, gaat verder dan het hier en nu. Ook toekomstige generaties moeten immers kunnen rekenen op betaalbaar en goed wonen, in een schoon en prettig (woon-)milieu. De uitdagingen op het gebied van duurzaamheid waarvoor politiek en samenleving ons stellen, pakken we dan ook met twee handen aan. Daarbij is in ons doen en laten de menselijke maat bepalend. Wij horen bij de wereld van de lokale gemeenschappen waar wij thuis zijn, in ons doen en laten willen we ook dat dat voelbaar is.

We hebben daarbij een actief bondgenootschap met een aantal andere Brabantse corporaties met een min of meer vergelijkbaar DNA en een vergelijkbare of soms iets grotere omvang. Dat samenwerkingsverband, Lente genaamd, is vooral te zien als een leeromgeving waar we onderling drempelloos ervaringen en praktijken uitwisselen en -met volledig behoud van autonomie- de krachten bundelen waar we samen grotere stappen kunnen zetten dan ieder voor zich. Twee weten immers meer dan één, dus dat geldt zeker voor de acht corporaties waaruit Lente bestaat.

De prioriteiten van Casade zijn in feite de klassieke prioriteiten in de volkshuisvesting: betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit. Maar dat is wel erg algemeen gezegd. We zoeken er steeds naar wat deze woorden in deze tijd betekenen. Zo sturen we strak op de hoeveelheid betaalbare woningen. We voeren een zeer gematigd huurbeleid. We zijn erg actief in de transformatie van onze woningvoorraad (de vraag van de toekomst is immers een andere dan die van het verleden: meer kleine huishoudens, meer woningen voor mensen die niet goed (meer) uit de voeten kunnen, minder grotere eengezinswoningen). We benutten de bescheiden mogelijkheden die er zijn om het aantal woningen uit te breiden. We gaan vol voor duurzaamheid zoals volgt uit het klimaatakkoord (gemiddeld energieneutraal in 2050). En we zijn en blijven thuis in de wijken, met open oor en oog voor de individuele en samenlevingsvragen die zich daar voordoen.

Ons vermogen willen we maximaal ten goede laten komen van onze doelstellingen. Daarom hebben we onze investeringen in (sloop-)nieuwbouw, woningverbetering en verduurzaming stevig opgevoerd. Na een flinke aanloop zijn de eerste concrete resultaten daarvan in het jaar 2020 goed te zien. Onverbeterlijk planningsoptimisme en onherroepelijke vertragingen als gevolg van procedures die in coronatijd nog stroperiger zijn dan ze normaal al zijn, leiden weliswaar tot een relatief lage realisatie-index, maar hoe dan ook tot een aanmerkelijk hoger investeringsniveau dan de jaren daarvoor. Deze beweging zetten we de komende jaren door. Onze gemeenten zijn daar blij mee. Om de realisatie-index te verbeteren (zonder de illusie te hebben dat die ooit 100% zal zijn) hebben we in de investeringsbegroting 2021 e.v. weer nieuwe slagen gemaakt.

Dit alles kan natuurlijk alleen als we zowel voor de korte als voor de langere termijn een solide financieel beleid voeren. In onze opvatting is financiële soliditeit niet de vijand van een duurzaam sociaal en actief investerend beleid, maar juist een noodzakelijke voorwaarde daarvoor.

Zoals gezegd, in wezen zijn dit gewoon de klassieke opgaven van de volkshuisvesting. Zo ervaren wij het ook. Wij staan met twee benen in de traditie van de Nederlandse volkshuisvesting. Wij zijn daar met trots erfgenamen van, maar willen er straks ook weer erflaters van kunnen zijn.

Tegelijkertijd geven we op deze manier invulling aan de prioriteiten die door het Rijk voor de volkshuisvesting gesteld zijn. Ook de onlangs tot stand gekomen Actie-agenda Wonen stelt deze zelfde prioriteiten. We voelen ons daardoor gesterkt.

Er is altijd veel te leren en te verbeteren. Daar zijn we dan ook altijd mee bezig. Het fundament is goed; we hebben betrokken en deskundige medewerkers, een goed relatiepatroon met huurders, gemeenten en maatschappelijke partners, goede rapporten van de accountant en de externe toezichthouders en een degelijke financiële positie. Maar dat neemt niet weg dat er uitdagingen te over zijn.

Op het hoogste schaalniveau: de discussie die landelijk in het rapport “Opgaven en middelen” is weergegeven, speelt natuurlijk ook bij ons als individuele corporatie. Met andere woorden: aan het eind van het geld is altijd nog een stukje opgave over. Dat vertaalt zich niet direct in krapte aan middelen nú, maar op de langere termijn naderen ook onze ratio's hun grenswaarden. Dit vraagt als vanzelfsprekend om scherpere in de bedrijfsvoering en in de inkoop (dat hoort bij een professionele bedrijfsvoering). Maar het vraagt ook om het van tijd tot tijd opnieuw doorrekenen van de investeringskeuzes, die ons moeten leiden naar een gemiddeld energieneutraal bezit in 2050. Ons portfolio-beleid, assetmanagement, huurbeleid en duurzaamheidsbeleid bieden daar goede onderleggers voor. Een dergelijke doorrekening (met daarin verschillende scenario's) wordt in het tweede kwartaal van 2021 ter hand genomen. Ook verwachten we dit jaar een nieuw regeerakkoord met daarin hopelijk andere financiële kaders (bijvoorbeeld rondom de verhuurderheffing). De keuzes die we op basis van dit geheel maken, zullen hun vertaling vinden in de investeringsagenda voor de middellange en lange termijn.

Ook op andere schaalniveaus zijn er altijd zaken te leren en te verbeteren. In de loop van de periode waar de visitatie op toeziet, hebben wij flink geworsteld met onze ketensamenwerking in het dagelijks onderhoud. Het daarvoor gekozen model bleek gebaseerd op een te optimistische inschatting van het kunnen van zowel onszelf als onze ketenpartners. Dit heeft geleid tot afscheid van deze partners, maar ook tot een aantal interne verbetertrajecten. Daardoor gevoed gaan we, na een tussenjaar met tijdelijke partners, vanaf 1 april 2021 met vertrouwen een nieuwe ketensamenwerking aan met nieuwe ketenpartners.

De samenloop van de worsteling rondom dagelijks onderhoud en de vervanging van ons primaire systeem, leidde enkele jaren terug in een bepaalde periode tot veel intern gerichte energie en -omdat zowel de systemen als de samenwerking nog niet helemaal ingeregeld waren- tot gebreken in de uitvoering van ons reparatie- en mutatieonderhoud. Dit vertaalde zich in een lagere huurderswaardering, met name in het jaar 2018. We hebben dit erg op ons fatsoen getrokken en veel prioriteit gegeven aan het verbeteren van de dienstverlening. Met trots zien we dat zich dat vertaalt in weer aanmerkelijk betere huurdersoordelen in de KWH-scores in 2019 en 2020.

Het is duidelijk, er is altijd werk aan de winkel. Gaat het niet over bovenstaande thema's, dan gaat het wel over allerhande andere tactische en praktische zaken. Of over de werkdruk die onze ambities met zich meebrengen. Of over wat dan ook in de praktijk van een woningcorporatie alledag aan de orde is. Het mooie is dat we die discussies met elkaar, met de huurders en met de gemeenten met open vizier en opgeheven hoofd kunnen voeren. De betrokkenheid van de

medewerkers bij de organisatie, bij de doelstellingen, bij het werkgebied, bij de huurders en bij elkaar is groot. Er is een open en prettig werkklimaat, waarin veel werk verzet kan worden en veel werk verzet wordt.

Zo hebben we ook de crisis opgepakt die ons in maart 2020 overviel. Processen zijn met vliegende vaart herontworpen, de dienstverlening draait (deels op een andere manier) goed door. En ook de projecten lopen door, zij het soms met wat vertraging. We besteden veel aandacht aan onze huurders. En ook veel aan elkaar. Voor het grootste deel vanuit onze eigen woon- en studeerkamer. Wat een organisatie overkomt als mensen elkaar van het ene op het andere moment ineens meer dan een jaar fysiek niet meer zien is ongekend. Ik weet hoeveel moeite en pijn het velen kost en hoe ongelofelijk veel energie. Een kwart van de periode waar de visitatie op terugkijkt wordt hierdoor gekenmerkt. Ik wil dit position paper afsluiten met het uitspreken van mijn grenzeloze bewondering voor al mijn collega's die ondanks dit alles met veel verve en trots aan onze doelstellingen, voor onze huurders, blijven werken.

Roel van Gurp

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Woningcorporaties zijn organisaties met een maatschappelijk doel. Of beter gezegd, een aantal maatschappelijke doelen: zorgen voor goede en betaalbare woningen voor mensen met een bescheiden inkomen, huisvesting bieden aan kwetsbare doelgroepen, bijdragen aan een goed leefklimaat in wijken en buurten, investeren in duurzaamheid. Geen geringe maatschappelijke opdracht.

Anderen houden ons een spiegel voor

Casade werkt naar eer en geweten hard aan die opdracht. Maar goede bedoelingen alléén zijn niet voldoende. Daarom is het belangrijk dat wij ons van tijd tot tijd een spiegel laten voorhouden. Dat doen wij, net als de andere woningcorporaties in Nederland, door eens in de vier jaar aan een gespecialiseerde externe commissie te vragen ons de maat te nemen. We noemen dat een visitatie.

In het voorjaar van 2021 heeft weer zo'n visitatie plaatsgevonden.

Ook instanties kijken met ons mee

Deze maatschappelijke visitatie is niet de enige manier waarop van buiten gekeken en beoordeeld wordt of wij goed bezig zijn. Ons financiële en volkshuisvestelijke presteren wordt ieder jaar nauwgezet gevolgd en van commentaar voorzien door een accountant, door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en door de Autoriteit woningcorporaties. Ieder met een eigen invalshoek.

Wat vinden huurders, gemeenten en partners?

De maatschappelijke visitatie schetst een totaalbeeld en geeft daarmee inzicht of de corporatie een goede balans vindt tussen de verschillende invalshoeken. Daarnaast wordt veel aandacht besteed aan wat belanghebbenden vinden van de corporatie. Bij Casade vinden wij dat het belangrijkste onderdeel van het visitatierapport: hoe waarderen huurders, gemeenten en maatschappelijke partners ons presteren, de communicatie en de wijze waarop zij invloed kunnen uitoefenen op ons beleid? En welke aandachtspunten geven ze daarin aan ons mee?

Hoe scoren we?

Kijken we nu naar de resultaten van de visitatie, dan zijn we daar erg blij mee. De vier eindcijfers waarin de visitatiecommissie haar oordeel uitdrukt zijn allemaal tussen de 7,5 en de 8. Ook vier jaar geleden kregen we een mooi rapport, maar ten opzichte van toen zijn we toch nog een flink stuk vooruitgegaan. Daar zijn we trots op. Deze cijfers geven aan dat we goed in balans zijn en dat die balans zich ook op een heel mooi niveau bevindt. Een rapport waarmee we thuis durven komen. Kijken we daarbij specifiek naar wat de belanghebbenden van ons vinden, dan stemt ook dat tot tevredenheid: zowel het eindcijfer als de daaronder liggende waarderingen zijn goed te noemen.

Tevreden én kritisch

Fijn dat dit zo is en reden voor tevredenheid. En voor dankbaarheid; een goede relatie onderhouden en vandaaruit tot prestaties komen doe je immers per definitie niet alleen, maar samen met je huurders en andere partners.

Ook zijn we blij met de constatering van de commissie dat het haar opvalt dat Casade het belangrijk vindt dat er voldoende tegenspraak en tegenkracht is, zowel intern als extern. Want van een kritische blik leren we. Zowel de werkorganisatie als de raad van commissarissen vindt tegenspel inderdaad van groot belang om tot zorgvuldig afgewogen en gedragen besluiten te komen. Het doet ons goed dat we dit naar de mening van de commissie ook daadwerkelijk goed vormgeven.

Aandachtspunten

Natuurlijk zijn we trots om te lezen dat we het in de ogen van anderen goed doen, maar we zijn ook continu op zoek naar wat nog beter kan.

Kijken we naar de aandachtspunten die de vorige visitatie ons heeft opgeleverd, dan zien we dat we die goed hebben opgepakt en dat dit ook iets heeft opgeleverd. Hoe zit het met de aandachtspunten die deze visitatiecommissie ons meegeeft?

Verspreid over het visitatierapport zijn natuurlijk her en der punten te vinden die aandacht verdienen. Zo wordt opgemerkt dat het taalgebruik in de communicatie met huurders eenvoudiger zou mogen zijn. We zijn hier inmiddels volop mee aan de gang.

Hoe verder

Op hoofdlijnen geeft de visitatiecommissie ons drie aanbevelingen voor de toekomst mee:

- Probeer ook andere partijen dan de huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten te betrekken bij plannen en besluiten en /of bij het opstellen van prestatieafspraken. Houd het daarbij wel werkbaar.
- Probeer in de indelingen van de begroting meer aansluiting te vinden bij het ondernemingsplan.
- Maak bij RvC-besluiten en in het jaarverslag van de RvC duidelijker welke maatschappelijke overwegingen een rol hebben gespeeld.

We begrijpen het belang van elk van deze aanbevelingen. Ze sluiten ook aan bij een praktijk die we al proberen vorm te geven. Zo hebben we veelvuldig contact met zorgpartijen en welzijnsorganisaties. Daarin blijven we investeren, zonder dat nodeloos te formaliseren. Voor ons is dat een belangrijke leidraad in ons handelen. Die strekking van de opmerkingen van de commissie omarmen wij dus van harte.

Aan de slag

Gesterkt door het rapport van de visitatiecommissie gaan wij verder. Er is nog heel veel werk te doen. Dat willen we heel graag goed doen. En daarbij voortdurend leren van de feedback van alle betrokkenen.

Dank

We danken de visitatiecommissie van harte voor haar rapport, haar inzet en de prettige samenwerking. We danken ook de vertegenwoordigers van onze huurders, gemeenten en maatschappelijke partners die hebben bijgedragen aan deze visitatie. En we bedanken alle medewerkers van Casade, die zich iedere dag met het beste van hun krachten inzetten voor goede volkshuisvesting in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk.

Met vriendelijke groeten,

Roel van Gulp
Directeur-bestuurder

Hans Janssen
Voorzitter raad van commissarissen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Tabel 4.2: Casade

| Naam | Functie |
|--------------------------------|---|
| Management | |
| De heer R. van Gulp | Directeur-bestuurder |
| De heer D. Brekelmans | Manager Wonen |
| Mevrouw K. Priem-Mens | Manager Vastgoed |
| Raad van Commissarissen | |
| De heer J.F.M. Janssen | Voorzitter RvC |
| Mevrouw E.J.A. Wijnberg | Vicevoorzitter RvC |
| Mevrouw A. van Dal | Lid RvC |
| De heer M.M.A.M. Knoops | Lid RvC |
| De heer C. Borgers | Lid RvC |
| Medewerkers Casade | |
| De heer R. van Oudhuizen | Bestuurssecretaris |
| Mevrouw I. van Dijk | Woonconsulent |
| Mevrouw L. Verheijen | Adviseur wonen en maatschappij en assetmanagement |
| De heer D. Castelijns | Wijkbeheerder |
| De heer M van Amelsfort | Coördinator vastgoed en voorzitter OR |

Tabel 4.3: Belanghebbenden

| Organisatie | Belanghebbende | Functie |
|--|---------------------------|--|
| Gemeenten | | |
| Gemeente Waalwijk | De heer E. Daandels | Wethouder volkshuisvesting |
| | Mevrouw S. Brooijmans | Senior beleidsadviseur wonen |
| Gemeente Dongen | Mevrouw E. van Boxtel | Wethouder volkshuisvesting |
| | Mevrouw L. Soffers | Beleidsadviseur maatschappelijk beleid |
| Gemeente Loon op Zand | De heer G. Bruijniks | Wethouder volkshuisvesting |
| | Mevrouw Y. Salmi | Beleidsmedewerker volkshuisvesting |
| Huurdersvertegenwoordiging | | |
| Samenwerkende Huurdersbelangenorganisaties (SHC) | Mevrouw A. Fransen | Voorzitter Loon op Zand |
| | De heer P. Geritz | Voorzitter Waalwijk |
| | Mevrouw J. Verlaan | Penningmeester Dongen |
| Overige belanghebbenden | | |
| Maatschappelijke Adviesraad (MAr) | De heer R. de Fijter | Voorzitter |
| | Mevrouw J. Balvers | Lid |
| Prisma/ Rode Loper | De heer F. van den Boomen | Coördinator |
| Thebe | De heer M. Hendriks | Sociaal ondernemer |
| De Huischmeesters | De heer M. Ketelaars | Initiatiefnemer |
| RIBW | De heer T. van den Berg | Senior adviseur facilitaire zaken |
| Mijzo | Mevrouw A. Jansen | Manager service |

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Casade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Casade hebben.

Rotterdam, 1 februari 2021

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Maarten Nieland in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Casade.

Rotterdam, 1 februari 2021

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van Casade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Frank de Gouw heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Frank de Gouw geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Frank de Gouw geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Casade.

Rotterdam, 1 februari 2021

Frank de Gouw

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Casade in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Casade.

Rotterdam, 1 februari 2021

Robert Kievit

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Principal Consultant



Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Frank de Gouw

Naam, titel, voorletters:

de Gouw, ing./MSc, F.A.

Geboorteplaats en –datum:

's-Hertogenbosch, 22-06-1993



Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

| | |
|-------------|---|
| 2016 – 2018 | Radboud Universiteit, Nijmegen – Master Urban Geography |
| 2015 – 2016 | Radboud Universiteit, Nijmegen – Premaster Geography and Spatial Planning |
| 2011 – 2015 | HAS Hogeschool, 's-Hertogenbosch – Urban and Rural Development |
| 2005 – 2011 | d'Oultremontcollege, Drunen – Atheneum |

Loopbaan:

| | |
|--------------|-------------------------------------|
| 2018 – Heden | Consultant Regions & Cities, ECORYS |
| 2017 – 2018 | Graduate Intern, ARCADIS BV |

Profielchets:

Frank de Gouw is commissielid van deze visitatie en werkzaam als consultant bij Ecorys binnen de afdeling Regions & Cities. Als afgestudeerd stadsgeograaf aan de Radboud Universiteit in Nijmegen is Frank in staat om de wederzijdse wisselwerking en dynamiek van geografische (ruimtelijke) verschijnselen te doorgronden, zoals locatiegedrag van economische actoren, het sociaal-ruimtelijk handelen van bedrijven, overheidsinstanties, huishoudens en individuen en de sociaaleconomische ontwikkeling van steden en regio's. Frank heeft daarnaast inhoudelijke kennis van en vaardigheid in het actuele onderzoek omtrent het gebied van de stedelijke geografie inclusief urbane/rurale- en regionale studies en volkshuisvesting.

Als consultant binnen de afdeling Regions & Cities is Frank betrokken bij verschillende vraagstukken en onderzoek op het gebied van de woningmarkt, ruimtelijke gebiedsontwikkeling, beleidsvraagstukken en bij de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Visitaties waarbij Frank betrokken is geweest omvatten onder andere Zeeuwsland, Centrada en Wonen Zuid.

Kernwaarden waarover Frank beschikt zijn pro activiteit, enthousiasme, sociaalvaardigheid het hebben van een kritische blik en oplossingsgerichtheid.

Commissielid

Robert KievitRobert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Senior Consultant



Onderwijs:

| | |
|-------------|---|
| 2011 - 2013 | Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft |
| 2005 - 2011 | Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft |
| 1998 - 2004 | Vwo, Walburg College Zwijndrecht |

Loopbaan:

| | |
|-------------|--|
| Sinds 2015 | Senior Consultant Regions & Cities, Ecorys |
| 2014 - 2015 | Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam |
| 2013 - 2014 | Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal |

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als senior consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Tabel 4.4: Bronnenlijst

| Geraadpleegde documentatie | |
|--|--|
| Ambities en Presteren naar Opgaven | <p>Position paper</p> <p>Prestatieafspraken Dongen 2017 – 2021</p> <p>Prestatieafspraken Dongen 2019 – 2023 (incl. monitor)</p> <p>Prestatieafspraken Dongen 2020 – 2024 (incl. monitor)</p> <p>Prestatieafspraken Loon op Zand 2017 – 2021</p> <p>Prestatieafspraken Loon op Zand 2019 – 2023 (incl. monitor)</p> <p>Prestatieafspraken Loon op Zand 2020 – 2024 (incl. monitor)</p> <p>Prestatieafspraken Waalwijk 2017 – 2021</p> <p>Prestatieafspraken Waalwijk 2019 – 2023 (incl. monitor)</p> <p>Prestatieafspraken Waalwijk 2020 – 2024 (incl. monitor)</p> <p>Ondernemingsplan Zo wil ik wonen</p> <p>Ondernemingsplan Duurzaam dichtbij</p> <p>Jaarplannen (2017 t/m 2020)</p> <p>Jaarverslagen (2017 t/m 2020)</p> <p>Periodieke rapportages (2017 t/m 2020)</p> <p>Portfoliebeleid 2020-2030</p> <p>Woonruimteverdeelbeleid 2015</p> <p>Huurbeleid 2015</p> <p>Visie op wonen en zorg</p> <p>Woonvisie gemeente Dongen 2017-2027</p> <p>Woonvisie gemeente Loon op Zand 2016-2025</p> <p>Woonvisie gemeente Waalwijk 2010-2019</p> <p>Woonvisie gemeente Waalwijk 2020-2029</p> <p>Convenant MASS Waalwijk</p> <p>Convenant Vroegsignalering Waalwijk</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst Casade & GGz Breburg</p> |
| Presteren volgens Belanghebbenden (PvB) | <p>Samenwerkingsovereenkomst Casade & SHC</p> |
| Presteren naar Vermogen (PnV) | <p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW (2017 t/m 2020)</p> <p>Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen (2017 t/m 2020)</p> <p>Jaarverslagen en jaarrekeningen (2017 t/m 2020)</p> <p>Jaarplannen (2017 t/m 2020)</p> <p>(Meerjaren)begrotingen (2017 t/m 2020)</p> <p>Periodieke rapportages (2017 t/m 2020)</p> <p>Notitie scenario's begroting (2018 en 2019)</p> |
| Governance van maatschappelijk presteren | <p>Jaarverslagen en jaarrekeningen (2017 t/m 2020)</p> <p>Jaarplannen (2017 t/m 2020)</p> <p>Periodieke rapportages (2017 t/m 2020)</p> <p>Notulen RvC (2017 t/m 2020)</p> <p>Zelfevaluaties RvC (2017 t/m 2020)</p> <p>Participatieplan (2018 t/m 2020)</p> <p>Toezichts- en toetsingskader (d.d. 25 november 2019)</p> |

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: De beschikbaarheid van de woningvoorraad

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| De nieuwbouw en de aankoop van woningen | | |
| <p>Casade realiseert in de komende jaren woningen in de gemeente Dongen (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024):</p> <ol style="list-style-type: none"> 46 woningen in Beljaart (fase 2a); 42 woningen in Beljaart (fase 3); 72 woningen aan de Trappistenstraat; 18 woningen in De Hoogt. | <p>Casade heeft nieuwbouwwoningen gerealiseerd in de gemeente Dongen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 46 woningen in Beljaart: Casade heeft de woningen opgeleverd (fase 2a) (JV2017); 42 woningen in Beljaart (fase 3): Casade heeft de woning opgeleverd (JV2018); 72 woningen in Trappistenstraat: Casade heeft de woning gesloopt en heeft de woningen in 2020 opgeleverd (JV2020). 18 woningen in De Hoogt: Casade is gestart met de nieuwbouw (JV2019). Casade levert de woningen in 2021 op. <p>2017: 46 woningen (toelichting Casade) 2018: 42 woningen (toelichting Casade) 2019: 0 woningen (toelichting Casade) 2020: 102 woningen (toelichting Casade) 2020: 83 in aanbouw (toelichting Casade)</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe omdat Casade de opgave heeft overtroffen en vanwege de omvangrijke bijdrage die Casade hierdoor met het realiseren van verschillende nieuwbouwprojecten heeft geleverd aan de beschikbaarheid van de woningvoorraad.</i></p> | 8 |
| <p>Casade realiseert in de komende jaren woningen in de gemeente Loon op Zand (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024):</p> <ol style="list-style-type: none"> 13 woningen in Zuidwand te Kaatsheuvel; 19 woningen aan de Sweensstraat; 50 woningen in Chalet Fontaine te Kaatsheuvel. 60 woningen in Vossenbergh (fase 1 en 2) te Kaatsheuvel; 11-16 woningen in Westwaard te Kaatsheuvel; 20 woningen in de kern Loon op Zand. <p>Daarnaast zijn de volgende prestatieafspraken vastgelegd:</p> <ul style="list-style-type: none"> Casade stelt Stichting Maasduinen in staat om woonzorgcentrum De Vossenbergh in Kaatsheuvel te transformeren naar een woningcomplex waar wonen en zorg gescheiden wordt aangeboden; | <p>Casade heeft nieuwbouwwoningen gerealiseerd in de gemeente Loon op Zand:</p> <ol style="list-style-type: none"> 13 woningen in Zuidwand: Casade heeft de woningen opgeleverd (JV2018); 19 woningen aan de Sweensstraat: Casade heeft in 2019 het sloopbesluit genomen voor 8 woningen aan de Sweensstraat. Casade en de gemeente Loon op Zand ruilen grond, zodat Casade kan starten met de realisatie van de 19 woningen (JV2019). Casade levert de woningen in 2021 op. 50 woningen in Chalet Fontaine te Kaatsheuvel: Casade heeft 22 woningen in de Julianastraat gesloopt voor het project Chalet Fontaine (JV2019). De gemeente heeft een principeakkoord afgegeven voor de bouw van 63 appartementen. De volgende stap is het afsluiten van overeenkomsten met partijen. 60 woningen in Vossenbergh (fase 1 en 2): Casade heeft een overeenkomst gesloten met de | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> Casade en de gemeente Loon op Zand staan welwillend tegenover initiatieven voor het realiseren van sociale huurwoningen in de kern De Moer. | <p>Vossenberg om woningen op de betreffende locatie te realiseren (JV2019). Casade bouwt 63 huurappartementen. De ontwikkeling is in voorbereiding.</p> <ol style="list-style-type: none"> 19 woningen in Westwaard: Casade is gestart met de nieuwbouw (website). Casade levert de woningen in 2021 op. 20 woningen in de kern Loon op Zand: Het project is niet doorgedaan en is ontwikkeld door een andere partij. <ul style="list-style-type: none"> Zie 60 woningen in Vossenberg (fase 1 en 2) De gemeente en Casade hebben besloten dat initiatieven voor sociale woningbouw in De Moer krijgen in principe een plek binnen het plangebied De Hooivork II en III krijgen (Prestatieafspraken Loon op Zand 2020-2024). <p>2017: 0 woningen (toelichting Casade) 2018: 13 woningen (toelichting Casade) 2019: 0 woningen (toelichting Casade) 2020: 0 woningen (toelichting Casade) 2020: 19 in aanbouw (toelichting Casade)</p> <p>De visitatiecommissie kent een pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de opgave.</p> | |
| <p>Casade realiseert in de komende jaren woningen in de gemeente Waalwijk (Prestatieafspraken Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024):</p> <ol style="list-style-type: none"> 20 woningen in Dorpshart te Sprang-Capelle; 8 woningen in Villa Dotterbloem te Waalwijk; 67 woningen in Grotestraat e.o. te Waalwijk (oplevering 2022). <p>Casade werkt in Waalwijk aan de sloop en de vervangende nieuwbouw van de Bloemenoordflats. De komende jaren worden 240 woningen gesloopt en 250 woningen gerealiseerd.</p> | <p>Casade heeft nieuwbouwwoningen gerealiseerd in de gemeente Waalwijk:</p> <ol style="list-style-type: none"> 20 woningen in Dorpshart: Casade heeft de woningen opgeleverd (JV2017) 8 woningen in Villa Dotterbloem: Casade heeft de woningen opgeleverd (JV2019) 62 woningen in Grotestraat e.o.: Casade is gestart met de nieuwbouw (website). <p>Casade onderzocht de appartementen in zes woongebouwen aan de Valeriaanstraat, Esdoornstraat, het Larixplein en Distelplein (Bloemenoordflats). Casade heeft als gevolg van de technische beperkingen en het feit dat niet meer kan worden voldaan aan de wensen van bewoners en de eisen van de toekomst besloten om over te gaan tot sloopnieuwbouw. Casade heeft in 2020 de eerste woningen gesloopt (website).</p> <p>2017: 20 woningen (toelichting Casade) 2018: 8 woningen (toelichting Casade) 2019: 0 woningen (toelichting Casade) 2020: 0 woningen (toelichting Casade)</p> | 8 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| | <p>2020: 123 in aanbouw (toelichting Casade)</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege de omvangrijke bijdrage die Casade met het realiseren van verschillende nieuwbouwprojecten heeft geleverd aan de beschikbaarheid van de woningvoorraad.</p> | |
| <p>Casade onderzoekt in 2019 de behoefte aan 'tiny houses', zoals Minitopia, en beoordeelt op basis daarvan of zij in 2020 een project zal starten met 'tiny houses' (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2020-2024).</p> | <p>Casade wil op een braakliggend terrein in Waalwijk 'tiny houses' realiseren. Casade stelt in 2019 de vraag: 'Wie wil in een tiny house wonen en ons helpen om het project uit te werken en te realiseren?'. Casade ontvangt 400 reacties en selecteerde een groep van 25 'tiny verkenners'. Samen met het projectteam van Casade gingen de verkenners vervolgens aan de hand van verschillende bijeenkomsten en workshops aan de slag met hoe zij graag tiny willen wonen (website). In 2021 worden 15 tiny houses opgeleverd in Sprang-Capelle: 12 in eigendom van Casade en 3 in eigendom van de bewoners.</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk verkennen de mogelijkheid voor nieuwbouw in de kleine kernen en de innovatieve mogelijkheid om grote woningen te transformeren naar kleinere woningen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade heeft met de gemeenten periodiek overleg gevoerd over de innovatieve mogelijkheden om grote woningen te transformeren naar kleinere woningen (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). De verkenningen hebben plaatsgevonden in het vastgoedoverleg. De uitkomst is dat Casade vooralsnog geen woningen gaat splitsen (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| <p>Casade zal woningen die specifiek voor senioren (met zorg) bestemd zijn in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk, zoveel mogelijk in de geest van Woonkeur bouwen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2020, 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade realiseert nieuwbouw in de geest van Woonkeur (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| <p>Casade neemt per 1 januari 2019 een deel van de woningen van woningcorporatie WSG over (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023).</p> | <p>Casade ziet het als haar maatschappelijke taak om een bijdrage te leveren aan de oplossing van het financiële probleem van WSG. Casade heeft in het belang van de volkshuisvesting 422 woningen in de gemeenten Dongen (135 woningen), Loon op Zand (224 woningen) en Waalwijk (63 woningen) overgenomen van WSG. Daarnaast gaat het om 4 bedrijfsruimten en 106 parkeervoorzieningen (JV2017/JV2018/JV2019).</p> | 8 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|---|--------|
| | De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, vanwege de bijdrage van Casade aan de volkshuisvesting. Casade heeft met de overname van woningen van WSG haar nek uitgestoken. | |
| De verkoop van woningen | | |
| <p>Casade verwacht in 2017, 2019 en 2020 in de gemeenten Dongen (ongeveer 17, 17 en 14 woningen), de gemeente Loon op Zand (ongeveer 12, 8 en 8 woningen) en de gemeente Waalwijk (ongeveer 35, 40 en 37 woningen) woningen regulier te verkopen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>Casade streeft ernaar om het aantal sociale huurwoningen in de kleine kernen van de gemeente Dongen ongeveer gelijk te houden (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>Casade neemt bij de verkoop van woningen in de koopovereenkomst op dat de woning na verkoop door de koper zelf bewoond moet worden (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade heeft in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk DAEB-woningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 10 + 14 + 52 = 76 woningen (JV2017) • 2018: 12 + 6 + 43 = 61 woningen (JV2018) • 2019: 5 + 10 + 16 = 31 woningen (JV2019) • 2020: 14 + 5 + 57 = 76 woningen (JV2020) <p>Casade heeft in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk niet DAEB-woningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0 + 0 + 0 = 0 woningen (JV2017) • 2018: 30 + 16 + 38 = 84 woningen (JV2018) • 2019: 0 + 0 + 1 = 1 woningen (JV2019) • 2020: 0 + 0 + 0 = 0 woningen (JV2020) <p>Daarnaast verkoopt Casade in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk woningen met een korting op de marktwaarde om meer mensen in staat te stellen om een woning te kopen met als producten 'Slimmer Kopen', 'Koopgarant' en 'Koopcomfort'. Casade wil de woningvoorraad met woningen onder verkoopvoorwaarden in enige mate afbouwen omdat bij deze woningen een terugkoopplicht c.q. -recht bestaat, waardoor Casade het risico loopt dat veel woningen tegelijkertijd teruggekocht moeten worden (JV2017/JV2018/JV2019).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| <p>Casade, de gemeente Dongen, Loon op Zand en Waalwijk en de huurdersorganisaties bespreken jaarlijks de mogelijkheden om een beperkt deel van de woningvoorraad complexgewijs te verkopen, naast de reguliere verkoop van woningen. Het betreft voornamelijk woningen uit het middeldure en dure segment, waarbij het zal gaan om 200 tot 300 woningen in het hele werkgebied, waarvan enkele tientallen in de gemeente Loon op Zand (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021).</p> <p>Casade maakt bij complexgewijze verkoop afspraken voor de zittende huurders met een inkomen tot aan de</p> | <p>Casade heeft om de transformatiedoelstellingen versneld te realiseren 108 woningen complexgewijs verkocht. De (doorgaans) grotere en duurdere woningen met een maximale huurprijs boven de liberalisatiegrens sluiten minder goed aan bij de toekomstige vraag van de huurders. Na goedkeuring van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, de Autoriteit woningcorporaties en positieve zienswijzen van de huurdersorganisatie en de drie gemeenten is via een openbaar verkoopproces de woningportefeuille op de markt gebracht. Casade heeft bij de biedingen van geïnteresseerde partijen niet alleen gelet op de prijs maar ook nadrukkelijk rekening gehouden met het</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|---|------------|
| grens van de Europese Staatssteunregeling, die aan de betreffende huishoudens op de lange(re) termijn eveneens waarborgen bieden voor betaalbaar wonen (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021). | (huur)beleid van de kopende partij en met de punten die door gemeenten en huurdersorganisatie zijn aangedragen (belangen van zittende huurders, behoud van huurwoningen voor de middeldure huurmarkt en investeren van verkoopopbrengst in de sociale huurvoorraad) (JV2017/JV2018). De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak. | |
| Aansluiten bij Woning in Zicht | | |
| Casade stelt in 2019 stelt een nieuw woonruimte-verdeelbeleid op. Casade bepaalt in overleg met gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk en de SHC een globale verdeling van de beschikbare woningen over een mix van doelgroepen. De maatregelen die ter sprake zullen komen zijn doorstroming en eventuele voorwaarden daarvoor en voorrang voor bepaalde doelgroepen, zoals mantelzorgers. Daarbij bekijken Casade, de gemeenten en de SHC welke en hoeveel urgente doelgroepen jaarlijks kunnen worden gehuisvest. De organisatie Woning in Zicht zorgt voor een verdeling van de beschikbare woningen in overeenstemming met de afspraken (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). | Casade heeft aansluiting gezocht bij het woonruimteverdeelsysteem van Stichting Woning in Zicht, een aan corporaties gelieerde stichting in Tilburg die het te huur aanbieden van woningen in Tilburg en omgeving verzorgt. Het doel is om woningzoekenden meer mogelijkheid te bieden. Casade heeft met de andere organisaties in 2019 de overlegstructuur tussen Woning in Zicht en de vijf deelnemende corporaties vormgegeven. De corporatiemedewerkers die gebruik maken van Woning in Zicht participeren in een gebruikersgroep, een manager van elke corporatie is bestuurslid van Woning in Zicht en elke corporatie vaardigt een medewerker af in een beleidsgroep. Daarnaast vindt tweemaal per jaar overleg plaats tussen de corporatiedirecteuren over de samenwerking. Daarbij is het instrument van woningruil ingericht. De huurders van de woningcorporaties kunnen via de website van Woning in Zicht hun eigen woning aanbieden voor woningruil met een andere huurder van één van de aangesloten woningcorporaties (JV2019). De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak. | 7 |
| Beoordeling visitatiecommissie | | |
| De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft een omvangrijke bijdrage geleverd aan de beschikbaarheid door middel van het realiseren van nieuwbouwwoningen en het beperken van de verkoop van woningen. Vermeldenswaardig is dat Casade in het belang van de volkshuisvesting woningen van WSG heeft overgenomen. | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,3 |

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| Casade heeft van de woningvoorraad van ca. 11.000 woningen tenminste 9.000 woningen met een huur tot aan de tweede aftoppingsgrens. Casade streeft in de | Casade heeft geborgd dat tenminste 8.800 woningen van de woningvoorraad een huur tot aan de tweede | 8 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|---|--------|
| gemeenten Dongen (1.750 woningen), Loop op Zand (1.900 woningen) en Waalwijk (5.400 woningen) naar tenminste 80% van de woningvoorraad onder de tweede aftoppingsgrens (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024). | <p>aftoppingsgrens geeft in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: $1.860 + 1.936 + 5.538 = 9.334$ (JV2017) • 2018: $1.858 + 1.951 + 5.516 = 9.325$ (JV2018) • 2019: $1.861 + 1.981 + 5.576 = 9.418$ (JV2019) • 2020: $1.936 + 1.959 + 5.413 = 9.308$ (JV2020) <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade de norm in de prestatieafspraken ruimschoots positief heeft overschreden.</p> | |
| Casade is met de huurdersorganisaties overeengekomen om de huurverhoging te beperken tot gemiddeld het inflatiepercentage. | <p>De gemiddelde huurverhoging was over de periode van 2017 tot en met 2020 respectievelijk 0,30%, 1,40%, 1,46%, en 2,51%. (JV2017-2020).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| Casade en de gemeente Dongen verstrekken beide 'startersleningen'. Casade heeft een bedrag van €1,0 mln. beschikbaar gesteld voor de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Casade verwacht jaarlijks 2 startersleningen te verstrekken in de gemeente Dongen (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021). | <p>Casade biedt de Corporatie Starterslening aan. De Corporatie Starterslening is een geldlening van maximaal € 25.000,- naast een normale hypotheek. Deze lening overbrugt het verschil tussen de aankoopkosten van uw woning en het bedrag dat u bij de bank maximaal kunt lenen (website).</p> <p>Daarnaast verkoopt Casade in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk woningen met een korting op de marktwaarde om meer mensen in staat te stellen om een woning te kopen met als producten 'Slimmer Kopen', 'Koopgarant' en 'Koopcomfort':</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: $219 + 390 + 14 = 623$ (JV2017) • 2018: $202 + 379 + 14 = 595$ (JV2018) • 2019: $180 + 370 + 14 = 564$ (JV2019) • 2020: $156 + 333 + 11 = 500$ (JV2020) <p>Casade wil de woningvoorraad met woningen onder verkoopvoorwaarden afbouwen omdat bij deze woningen een terugkoopplicht c.q. -recht bestaat, waardoor Casade het risico loopt dat veel woningen tegelijkertijd teruggekocht moeten worden (JV2017/JV2018/JV2019).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak én tevens woningen onder voorwaarden heeft verkocht.</p> | 8 |
| Casade en de gemeente Dongen blijven in overleg over het bevorderen van doorstroming. Casade zal de | Casade heeft bij het verhuren van nieuwe woningen aan de Trappistenstraat in Dongen (72 woningen) voorrang | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|---|--------|
| <p>doorstroombevorderende maatregelen bespreken met de gemeente Dongen (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021).</p> | <p>verleend aan huurders van Casade. Casade heeft 29 van de 72 woningen verhuurd aan doorstromers (toelichting Casade)</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | |
| <p>Casade investeert in het verduurzamen van de woningvoorraad zonder dat daar altijd een huurverhoging tegenover staat. Dat is het geval op plekken waar de gemeente Waalwijk een bijdrage levert in de investeringen (Prestatieafspraken Waalwijk 2017-2021).</p> | <p>Casade heeft in 2017 267 verbeterd met een bijdrage/subsidie van de gemeente Waalwijk. Daarbij is geen huurverhoging gevraagd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 127 woningen waarbij de Cv-ketel is vervangen, dak- en spouwisolatie is aangebracht, HR++-glas is toegepast, de ventilatie is verbeterd en zonnepanelen zijn geplaatst; • 5 nul-op-de-meter-woningen met het plaatsen van zonnepanelen op gestapelde woningen; • 119 woningen waarbij de verlichting is vervangen door LED-lampen en HR++-glas is toegepast. • 16 woningen aan de hand van planmatig onderhoud (toelichting Casade). <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk nemen (preventieve) maatregelen om huisuitzettingen zoveel mogelijk te voorkomen indien sprake is van huurachterstanden en armoede. Daarbij worden afspraken gemaakt over het uitwisselen van informatie, rekening houdend met de Wet Bescherming Persoonsgegevens (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021).</p> <p>Casade geeft tijdig bij de gemeenten aan als er actie nodig is in een schuldhulpverleningstraject (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade heeft om huurachterstanden te voorkomen en terug te dringen verschillende maatregelen genomen, zowel in het directe incassoproces als in het proces van schuldhulpverlening. De processen en het dienstenaanbod zijn nadrukkelijker afgestemd op de behoefte van de huurders. Daarnaast zet Casade meer in op persoonlijk contact: de huurder krijgt in plaats van een aanmaningsbrief bezoek van de wijkbeheerder. Deze wijkbeheerder heeft een signaalfunctie, waarna samen met andere organisaties -zoals de gemeenten- de hulp wordt geboden die nodig is om uit de schulden te komen. Casade heeft vanaf 2018 een pilot gedaan met een budgetcoach die huurders met problematische (huur)schulden begeleidt. De budgetcoach hielp de huurder zijn zaken weer op orde te krijgen en een huisuitzetting te voorkomen. In 2019 heeft de budgetcoach bijvoorbeeld 68 huurders begeleid. In slechts vijf gevallen moest Casade toch de deurwaarder inschakelen, terwijl in alle andere situaties een passende oplossing is gevonden.</p> <p>Indien de problemen niet alleen van financiële aard zijn, schakelt Casade de netwerkpartners in. De samenwerking met partijen op het gebied van schuldhulpverlening is in 2019 verbeterd. De gemeente</p> | 8 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|---|------------|
| | <p>Waalwijk kent bijvoorbeeld een preventiecoach die actief burgers met schulden benadert (JV2017/JV2018/JV2019).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, vanwege het feit dat Casade proactief werkt aan het voorkomen van huurachterstanden en tevens een pilot heeft uitgevoerd met een budgetcoach. Indien nodig zoekt Casade samenwerking met netwerkpartners.</p> | |
| Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk benutten de mogelijkheden om mensen via toeleiding naar arbeid sneller uit het traject van schuldhulpverlening te laten komen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021). | <p>Casade heeft in de eerste jaren van de prestatieafspraken met name ingezet op het creëren van werkervaringsplaatsen (o.a het opleiden van energiecoaches). Daarbij was het doel om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt terug te laten keren naar arbeid. Er is geen onderzoek gedaan of dit ook effecten heeft gehad op het terugdringen van schuldhulpverlening. In de latere jaren van de prestatieafspraken is het onderwerp minder in beeld geweest vanwege de uitstroom van de doelgroep als gevolg van hoogconjunctuur (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| Casade start in 2019 een pilot Preventief achter de voordeur waarbij zij begeleiding organiseert om huurders beter voorbereid richting te reguliere hulpverlening te begeleiden (Prestatieafspraken Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). | <p>Casade is in 2019 een pilot gestart (Preventief achter de voordeur) waarbij zij begeleiding organiseert om huurders beter voorbereid richting de reguliere hulpverlening te begeleiden. De opgedane kennis en resultaten worden ter beschikking gesteld voor mogelijke procesverbeteringen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2020-2024).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| <p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft de omvang van de kernvoorraad geborgd en uitgebreid en nadrukkelijk aandacht gehad voor het voorkomen van huurachterstanden. Bovendien heeft Casade door middel van de starterslening en verschillende woonproducten woningen toegankelijk gemaakt voor starters en woningen verduurzaamd zonder huurverhoging.</p> | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,4 |

Thema 3: De duurzaamheid van de woningvoorraad

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|---|--------|
| Casade realiseert in 2019 gemiddeld label B voor de woningvoorraad in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023). | <p>De woningvoorraad van Casade heeft een gemiddeld energielabel/energie-index:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 1,44 (JV2017) | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|---|--------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 1,40 (JV2018) • 2019: 1,38 (JV2019) • 2020: 1,38 (JV2020) <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | |
| <p>Casade realiseert in de periode tot 2030 een CO²-reductie van 50% (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023).</p> <p>Casade realiseert in de periode tot en met 2020 11,5% CO²-reductie (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2020-2024).</p> | <p>Casade heeft in de periode tot en met 2020 een CO²-reductie van 9,2% gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 100% • 2019: 92,3% • 2020: 90,8% <p>De CO₂-reductie blijft achter bij de ambitie van Casade. De belangrijkste oorzaken daarvoor zijn de stijgende prijzen, de tragere opstart van projecten en het feit dat installatietechnisch meer mogelijk blijkt waardoor het slimmer om niet direct complete woningverbeteringen naar nul op de meter te doen, maar in stappen te verduurzamen. Casade anticipeert hierop door de routekaart te herijken in 2021. Bovendien staan voor de komende jaren voor bijna 1.200 woningen woningverbeteringen gepland, waardoor de (beperkte) achterstand zal worden ingelopen (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe, vanwege het feit dat Casade de ambitieuze prestatieafspraken nagenoeg heeft behaald.</p> | 7 |
| <p>Casade bouwt in Beljaart in de gemeente Dongen 14 nieuwe nul-op-de-meter-woningen. Casade probeert bij volgende projecten eveneens nul-op-de-meter-woningen toe te voegen (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021).</p> | <p>Casade heeft 42 eengezinswoningen nul-op-de-meter gerealiseerd in Beljaart in de gemeente Dongen (JV2017). Vervolgens heeft Casade nieuwbouwwoningen in overeenstemming met het duurzaamheidsbeleid zeer energiezuinig gerealiseerd (nul-op-de-meter of BENG), waarbij de woning comfortabel, gezond, toekomstbestendig en betaalbaar is. Daarnaast wordt de woning voorzien van gebruiksvriendelijke installaties (JV2019).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| <p>Casade is voornemens om de komende drie jaar bestaande woningen duurzaam te verbeteren (naar energielabel A) in de gemeente Dongen (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021 en 2020-2024):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 37 woningen aan de Amstelstraat e.o.; 2. 15 woningen aan de Rijnstraat. | <p>Casade heeft woningverbeteringen doorgevoerd in de gemeente Dongen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 37 woningen aan de Amstelstraat e.o.: Casade heeft de woningen gerenoveerd (website) 2. 15 woningen aan de Rijnstraat: Casade heeft de woningen gerenoveerd (website) | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|---|--------|
| | De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. | |
| <p>Casade is voornemens om de komende jaren bestaande woningen duurzaam te verbeteren in de gemeente Loon op Zand (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021 en 2019-2023).</p> <ol style="list-style-type: none"> ca. 11 woningen in Centrum Kaatsheuvel; 16 woningen aan de Mgr. Volkerstraat. | <p>Casade heeft woningverbeteringen doorgevoerd in de gemeente Loon op Zand:</p> <ol style="list-style-type: none"> ca. 11 woningen in Centrum Kaatsheuvel; Casade heeft de woningen in 2018 gerenoveerd. 16 woningen aan de Mgr. Volkerstraat: Casade heeft de woningen in 2020/2021 gerenoveerd. (toelichting Casade). <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| <p>Casade is voornemens om de komende vier jaar ca. 522 bestaande woningen duurzaam te verbeteren in de gemeente Waalwijk (Prestatieafspraken Waalwijk 2017-2021 en 2019-2023):</p> <ol style="list-style-type: none"> 132 woningen in Bolderik/Draverik/Akkerswinde te Sprang-Capelle; 30 woningen in Goudvink te Sprang-Capelle; 2 woningen aan de Julianastraat te Waalwijk; 40 woningen aan de Lointhoven te Waalwijk; 18 woningen aan de Kasteellaan te Waalwijk. | <p>Casade heeft woningverbeteringen doorgevoerd in de gemeente Waalwijk:</p> <ol style="list-style-type: none"> 132 woningen in Bolderik/Draverik/Akkerswinde te Sprang-Capelle: Casade heeft de woningen in 2018 gerenoveerd. 30 woningen in Goudvink te Sprang-Capelle: Casade heeft de woningen in 2018 gerenoveerd. 2 woningen aan de Julianastraat te Waalwijk: Casade heeft de woningen in 2018 gerenoveerd. 40 woningen aan de Lointhoven te Waalwijk: Casade heeft de woningen in 2020 verkocht aan Habion. 18 woningen aan de Kasteellaan te Waalwijk: Casade heeft de woningen gerenoveerd (website). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade aan de hand van verschillende renovatieprojecten een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan de kwaliteit van de woningvoorraad in Waalwijk.</p> | 8 |
| <p>De gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk ondersteunen via haar communicatiekanalen en het lokale loket de inzet van de energievoorlichters van Casade. Het doel is om naar behoefte energieadviezen te geven in de gemeenten. De energievoorlichters worden opgeleid door Casade en zijn altijd mensen die uit een uitkeringssituatie komen en tijdelijk in dienst treden van Casade (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021).</p> | <p>Casade heeft energievoorlichters in dienst. De huurders van Casade kunnen via de website een gratis energieadvies aanvragen, waarbij de energievoorlichter de betreffende huurder bezoekt (website). In de periode 2013 -2017 heeft Casade 13 personen uit een uitkeringssituatie opgeleid als energievoorlichter. Inmiddels heeft Casade eigen energievoorlichters. De energievoorlichters zijn eigen medewerkers die deze rol naast hun gewone werk hebben. Vanaf 2020 heeft Casade tevens energievoorlichters die zich specifiek richten op nul-op-de-meter (toelichting Casade).</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|--|--------|
| | De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. | |
| Casade zal in de periode tot 2020 ongeveer 4.000 zonnepanelen aanbrengen op de daken van woningen en kantoorgebouwen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk. Casade benut met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk alle mogelijkheden om de doelstelling te bereiken, waaronder duurzaamheidsleningen. Daarbij werkt Casade samen met en ondersteunt Casade de lokale energiecoöperaties, bijvoorbeeld in het project 'Groen is goed (te) doen' (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021). | <p>Casade heeft in de periode tot en met 2020 meer dan 10.000 zonnepanelen geplaatst, waaronder zonnepanelen in het kader van het project Dakenstroom. Binnen het project Dakenstroom brengt Casade op een planmatig wijze en op basis van een langdurige samenwerking met vier aannemers en twee dakpartners via het zogeheten concept Dakenstroom -naast het isoleren van daken- zonnepanelen aan op daken. De kern van het concept is dat Casade de woning voorziet van een goed geïsoleerd en toekomstbestendig dak met, waar mogelijk, gemiddeld 25 zonnepanelen. Naast de huurders onder het dak kunnen alle Casade-huurders -via het lidmaatschap van een zonnecoöperatie- profiteren van de voordelen van de zonnepanelen. De samenwerking biedt voordelen die huurders en Casade los van elkaar niet zouden kunnen realiseren. Enerzijds kan Casade echt tempo maken met de vermindering van de CO2-uitstoot en anderzijds genieten huurders het voordeel van een lagere energiebelasting. Casade heeft in 2019 en 2020 de eerste 185 daken in Dongen en Waspik als onderdeel van de Dakenstroom uitgevoerd (JV2020/digitale nieuwsbrief).</p> <p>De visitatiecommissie kent drie pluspunten toe, vanwege het feit dat Casade tweeënhalf keer zoveel zonnepanelen heeft geplaatst dan is vastgelegd in de prestatieafspraken. Bovendien zorgt Casade er met een zonnecoöperatie voor dat alle Casade-huurders kunnen meeprofiteren met de voordelen van zonnepanelen.</p> | 9 |
| Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk onderzoeken of zij een campagne kunnen starten om een overmaat aan bestrating terug te dringen in het kader van de waterhuishouding. Casade richt zich op de erven van huurders en de gemeente op de erven van particuliere woningeigenaren (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). | <p>Casade heeft initiatief genomen voor een samenwerking met de gemeente Dongen en Waalwijk gericht op het vergroenen van de woonomgeving (JV2019). Daarnaast legt Casade als onderdeel van het project Dakenstroom sedum op niet zongerichte daken, zodat water wordt vastgehouden, hittestress wordt verminderd, de biodiversiteit wordt versterkt en planten/insecten blijven behouden (JV2019). Casade werkt samen met de drie gemeenten in het kader van de subsidie RREW; een subsidie regeling waarin woningeigenaren én huurders gestimuleerd worden energie te besparen (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| Beoordeling visitatiecommissie | | |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|------------|------------|
| De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de duurzaamheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft in Dongen, Loon op Zand en Waalwijk verschillende renovatieprojecten uitgevoerd. Bovendien heeft Casade aan de hand van De Dakenstroom aandacht voor het isoleren van daken en het plaatsen van zonnepalen. Naast de huurders onder het dak kunnen alle Casade-huurders -via het lidmaatschap van een zonnecoöperatie- profiteren van de voordelen van de zonnepanelen. | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,3 |

Thema 4: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| Casade spant zich in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk maximaal in om woningen te transformeren of te realiseren om te voldoen aan de woningbehoefte van de bijzondere doelgroepen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). | <p>Casade is in het kader van de opgave verschillende projecten gestart:</p> <ul style="list-style-type: none"> Casade heeft 10 eenheden aan de Noorderparallelweg in Waalwijk in 2018 aangekocht voor verhuur aan verschillende zorginstellingen; Casade realiseert appartementencomplex voor ouderinitiatief De Amstel in Waalwijk. Het appartementencomplex wordt in 2021 opgeleverd. Casade realiseert 40 woningen voor GGZ Dongen. De woningen worden in 2021 opgeleverd. Casade heeft een zogenaamde magic mix gerealiseerd met jongeren en vergunninghouders in een gebouw met onzelfstandige eenheden aan de Anna van Burenstraat Waalwijk; Casade realiseert op de locatie van een voormalige school aan de Kasteellaan in Waalwijk een hoog en een laag woongebouw met 75 sociale huurwoningen. In het lage gebouw komen als onderdeel van een ouderinitiatief van Chapeau Woonkring Waalwijk 18 appartementen voor (jong)volwassenen met autisme (toelichting Casade). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, vanwege het feit dat Casade aan de hand van verschillende projecten een bijdrage heeft geleverd aan het realiseren van de woningbehoefte van bijzondere doelgroepen.</p> | 8 |
| <p>Casade zorgt voor het huisvesten van vergunninghouders in de gemeenten Dongen, terwijl de gemeente zorgdragen voor een goede begeleiding van vergunninghouders gericht op integratie en toeleiding naar arbeid (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024). De taakstelling bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 35 vergunninghouders (JV2017) 2018: 37 vergunninghouders (JV2018) 2019: 14 vergunninghouders (JV2019) | <p>Casade heeft vergunninghouders gehuisvest in de gemeente Dongen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 38 vergunninghouders (JV2017) 2018: 42 vergunninghouders (JV2018) 2019: 16 vergunninghouders (JV2019) 2020: 21 vergunninghouders (JV2020) <p>Casade heet statushouders in samenwerking met onder andere Vluchtelingenwerk een warm welkom en brengt</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> 2020: 18 vergunninghouders (JV2020) | <p>hen in contact met de buren/de buurt (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | |
| <p>Casade zorgt voor het huisvesten van vergunninghouders in de gemeente Loon op Zand, terwijl de gemeente zorgdragen voor een goede begeleiding van vergunninghouders gericht op integratie en toeleiding naar arbeid (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024). De taakstelling bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 32 vergunninghouders (JV2017) 2018: 33 vergunninghouders (JV2018) 2019: 17 vergunninghouders (JV2019) 2020: 22 vergunninghouders (JV2020) | <p>Casade heeft vergunninghouders gehuisvest in de gemeente Loon op Zand:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 38 vergunninghouders (JV2017) 2018: 32 vergunninghouders (JV2018) 2019: 11 vergunninghouders (JV2019) 2020: 21 vergunninghouders (JV2020) <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| <p>Casade zorgt voor het huisvesten van vergunninghouders in de gemeente Waalwijk, terwijl de gemeente zorgdragen voor een goede begeleiding van vergunninghouders gericht op integratie en toeleiding naar arbeid. (Prestatieafspraken Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024). De taakstelling bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 64 vergunninghouders (JV2017) 2018: 66 vergunninghouders (JV2018) 2019: - 13 vergunninghouders (JV2019) 2020: 34 vergunninghouders (JV2020) | <p>Casade heeft vergunninghouders gehuisvest in de gemeente Waalwijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017: 121 vergunninghouders (JV2017) 2018: 113 vergunninghouders (JV2018) 2019: 36 vergunninghouders (JV2019) 2020: 34 vergunninghouders (JV2020) <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk delen en bundelen kennis op het gebied van Wmo, dementie, woningaanpassing en woonomgeving. De gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk, de medewerkers van Casade en de huurdersorganisaties volgen een gezamenlijk scholingstraject om kennis te vergroten op zorggerelateerde onderwerpen, zoals dementie, psychische aandoeningen en verslavingszorg (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk hebben kennis op het gebied van Wmo, dementie, woningaanpassing en woonomgeving gebundeld en gedeeld aan de hand van een aantal trainingen. Daarmee blijven de partijen gezamenlijk geïnformeerd over wat er speelt in de wijken (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| <p>Casade zet in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk een seniorenmakelaar in die kan bijdragen aan extra verhuisbewegingen, in eerste instantie gericht op senioren. De seniorenmakelaar bezoekt senioren om te peilen of men verhuisplannen heeft of dat men die in de toekomst denkt te hebben (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade heeft in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk een seniorenmakelaar of – consulent ingezet (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). De seniorenmakelaar of -consulent bezoekt de oudere huurders thuis tevens om een beeld te krijgen van de (mogelijke) zorgvraag (zie volgende prestatie) (JV2019).</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|--|--------|
| | De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. | |
| <p>Casade en de gemeente Loon op Zand onderzoeken in 2017 de mogelijkheden voor constructieve woning-aanpassingen om huurders veiliger langer thuis te laten wonen. Daarbij wordt nagegaan of kan worden aangesloten bij initiatieven als 'langer thuis' en 'wonen met gemak' (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021).</p> <p>De gemeente Dongen, Loon op Zand en Waalwijk stemmen haar Wmo-doelstellingen af met Casade en de andere maatschappelijke partners en vice versa (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2021-2023 en 2020-2024).</p> <p>Casade stelt met de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk een Wmo-convenant op, waarin heldere afspraken staan over wie welke verantwoordelijkheid heeft in het aanpassen van woningen en de woonomgeving. Daarbij wordt er aan de hand van een communicatieplan voor gezorgd dat er bij huurders geen onduidelijkheid bestaat over bij welke organisatie zij moeten zijn als zij vragen hebben over woningaanpassingen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade wil in overeenstemming met de prestatieafspraken met de gemeenten komen tot een goede samenwerking op het gebied van de Wet maatschappelijke ondersteuning. De gemeenten en Casade willen de samenwerking vormgeven door in periodiek overleg met elkaar de verbeterpunten te bespreken. In 2018 heeft deze werkwijze goed gewerkt en is er geen noodzaak gebleken tot het schrijven van een convenant, waarover aanvankelijk in de prestatieafspraken werd gesproken (JV2018).</p> <p>Casade heeft de ontwikkelingen met betrekking tot langer zelfstandig thuiswonen doorgerekend. De corporatie voegt jaarlijks 100 zorggeschikte woningen aan de woningvoorraad toe. De medewerkers van Casade bezoeken de oudere huurders thuis om een beeld te krijgen van de (mogelijke) zorgvraag. Het gesprek geeft enerzijds informatie voor het formuleren van beleid over passend wonen en anderzijds krijgt Casade zicht op de woonsituatie van de huurders en wat Casade hierin kan betekenen. Bijvoorbeeld het aanbrengen van (kleinere) voorzieningen zodat de huurder zo lang mogelijk in zijn woning kan blijven wonen (JV2019).</p> <p>De huurders van Casade kunnen een aanvraag indienen voor een voorziening die langer zelfstandig wonen mogelijk maakt, waaronder het aanbrengen van een steunbeugel, het installeren van een verhoogd toilet of het verwijderen van een drempel.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: +/- 300 huurders (JV2017) • 2018: > 400 huurders (JV2018) • 2019: 344 huurders (JV2019) • 2020: 367 (JV2020) <p>Indien het aanpassen van de woning geen oplossing biedt, dan is verhuizen naar een meer geschikte woning het enige alternatief. Casade heeft in huishoudens gehuisvest met een verhuisadvies van de gemeente op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 21 huishoudens (JV2017) • 2018: 5 huishoudens (JV2018) • 2019: 28 huishoudens (JV2019) • 2020: 29 huishoudens (JV2020) | 8 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|---|--------|
| | <p>Casade heeft een aanpak uitgewerkt waarbij personen daadwerkelijk worden geholpen en wordt voorkomen dat personen tussen wal en schip vallen (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade aan de hand van woningaanpassingen en de mogelijkheid om te verhuizen een omvangrijke bijdrage levert aan de opgave m.b.t. langer zelfstandig thuiswonen. Bovendien zorgt de mogelijkheid voor seniore huurders om te verhuizen naar een meer passende woning voor doorstroming op de woningmarkt.</p> | |
| <p>Casade stelt in de gemeente Dongen (jaarlijks 8), de Loon op Zand (jaarlijks 7) en de gemeente Waalwijk (jaarlijks 15) woningen ter beschikking voor mensen met een urgente woonbehoefte. Het betreft inwoners die tevens een begeleidings- en ondersteuningsvraag hebben en het aanbod daaromtrent accepteren. Casade zorgt voor de huisvesting en de gemeente Dongen stelt zich garant voor de invulling van de ondersteuningsvraag via zorg- en welzijnsorganisaties die de juiste zorg kunnen leveren (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021 en 2019-2023).</p> | <p>Casade heeft mensen met een urgente woonbehoefte en een begeleidings- of ondersteuningsvraag gehuisvest in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk:</p> <p>2017: 7 + 1 + 10 = 18 personen (JV2017) 2018: 7 + 1 + 10 = 18 personen (JV2018) 2019: 8 + 5 + 13 = 26 personen (JV2019) 2020: 3 + 2 + 22 = 27 personen (JV2020)</p> <p>In 2020 ondertekenden SMO Traverse, RIBW Brabant, WonenBreburg, TIWOS, TBV Wonen, Leystromen, Casade, Woonveste, gemeente Dongen, gemeente Gilze en Rijen, gemeente Goirle, gemeente Heusden, gemeente Hilvarenbeek, gemeente Loon op Zand, gemeente Oisterwijk, gemeente Tilburg, gemeente Waalwijk een samenwerkingsovereenkomst om gezamenlijk te werken aan een geschikte woning, een goede match en begeleiding op maat voor kwetsbare mensen.</p> <p>In 2021 starten de betrokken organisaties met een gezamenlijk matchingspunt. Het matchingspunt bemiddelt mensen die, na hun verblijf in een instelling, klaar zijn om zelfstandig te gaan wonen in een woning in één van de gemeenten. Binnen het matchingspunt worden tevens afspraken gemaakt over de woonbegeleiding. De instellingen helpen de huurder om zich thuis te gaan voelen in de wijk of het dorp, een netwerk op te bouwen en te zoeken naar werk, een opleiding, vrijwilligerswerk of dagbesteding (https://www.regio-hartvanbrabant.nl/)</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|---|------------|
| <p>Casade, de gemeente Dongen, Loon op Zand en Waalwijk en de huurdersorganisaties hebben de intentie om deel te nemen aan de pilot van Platform31 met betrekking tot gemengd wonen. Het doel is om hiermee ervaring op te doen en te delen binnen een georganiseerd verband zoals Platform31 (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021).</p> | <p>Casade heeft een zogenaamde magic mix gerealiseerd met jongeren en vergunninghouders in een gebouw met onzelfstandige eenheden aan de Anna van Burenstraat Waalwijk, waarbij Platform31 is betrokken. Casade werkt daar samen met de Huischmeesters (toelichting Casade).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</i></p> | 7 |
| <p>Casade en de gemeente Loon op Zand stellen naar aanleiding van het Regionaal Onderzoek Huisvesting Bijzondere Doelgroepen gezamenlijk een plan op voor het huisvesten van arbeidsmigranten (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021).</p> <p>Casade heeft een opgave in het huisvesten van arbeidsmigranten die zich permanent vestigen in Nederland. Zij hebben behoefte aan een reguliere woning waar ze eventueel met hun partner of gezin kunnen gaan wonen. Casade huisvest in de gemeente Dongen (> 5 arbeidsmigranten), Loon op Zand (> 5 arbeidsmigranten) en Waalwijk (15 – 25 arbeidsmigranten (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023).</p> <p>Casade blijft aangehaakt bij het overleg over arbeidsmigranten en de slimme woonvormen om hen te huisvesten (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2020-2024).</p> | <p>Het Regionaal Onderzoek Huisvesting Bijzondere Doelgroepen laat zien dat de belangrijkste uitkomst is dat er vooral een opgave ligt voor arbeidsmigranten die kort willen verblijven. De gemeenten vullen de betreffende opgave in met de werkgevers terwijl de regiocorporaties zich richten op arbeidsmigranten die zich permanent willen vestigen. Hiervoor is geen speciale actie vereist (JV2017/JV2018). De gemeente Waalwijk heeft geïnvesteerd in geclusterde woonvoorzieningen voor arbeidsmigranten. Casade heeft geen opgave om daadwerkelijk bij te dragen aan het huisvesten van arbeidsmigranten (toelichting Casade).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</i></p> | 7 |
| <p>Casade neemt deel aan de pilot 'Maatpact' om hulpverlening anders te organiseren, waarbij professionals 50 huishoudens effectief gaan helpen met de ruimte om belemmerende wet- en regelgeving opzij te zetten (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2020-2024).</p> | <p>De pilot 'Maatpact' is een project van voornamelijk de gemeenten in het werkgebied. Casade wordt in overeenstemming met de prestatieafspraken betrokken als dat nodig is (toelichting Casade).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</i></p> | 7 |
| <p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van het huisvesten van specifieke doelgroepen. De woningcorporatie heeft statushouders en urgente woningzoekenden gehuisvest. Daarnaast realiseert Casade woningen voor ouderinitiatieven en draagt zij bij aan langer zelfstandig thuiswonen. Casade heeft in huishoudens gehuisvest met een verhuisadvies van de gemeente op grond van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo).</p> | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,2 |

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|-------------------------------|------------|--------|
| Schoon, heel en veilig | | |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk stimuleren en faciliteren initiatieven van bewoners om het groen in hun eigen woonomgeving bij te houden (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024). | <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk hebben initiatieven van bewoners om het groen in hun eigen woonomgeving bij te houden gestimuleerd en gefaciliteerd (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>Casade heeft bijvoorbeeld in de Reggestraat in Dongen en in Villa Dotterbloem in Waalwijk de gemeenschappelijk tuin aangelegd in samenspraak met bewoners (JV2018/JV2019). In de gemeente Loon op Zand heeft Casade de actieve bewonerscommissie in Westwand Lokaal in de gemeente Loon op Zand gefaciliteerd in het inrichten van de ruimte voor wekelijkse activiteiten voor bewoners (JV2018).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| Casade past bij nieuwbouw en woningverbetering in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk het Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW) toe (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024). | <p>Casade heeft bij nieuwbouw en woningverbetering in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk het Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW) toegepast (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk zetten buurtbemiddeling in bij geschillen tussen burens. Casade en de gemeente maken afspraken over de financiële bijdrage vanuit Casade en de gemeenten (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021 en 2019-2023). | <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk hebben bij geschillen tussen burens buurtbemiddeling ingezet (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>Buurtbemiddeling wordt ingezet als het burens niet lukt om samen tot een oplossing te komen bij een (dreigend) burensconflict. Het kan gaan om burens die naast of achter elkaar wonen, om een groep burens die last heeft van elkaar of bijvoorbeeld om overlast tussen een bewoner en een bedrijf. In 2018 en 2019 werden om en nabij 50 zaken aangemeld bij ContourdeTwern (website).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| Casade past bij woningverbeteringen én na overleg met de huurder in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk maatregelen toe die bijdragen aan het vergroten van het gevoel van veiligheid, waaronder een | <p>Casade heeft bij woningverbeteringen in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk maatregelen getroffen die bijdragen aan het vergroten van het gevoel</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|---|--|--------|
| <p>videofoon in appartementencomplexen en inbraakwerend hang- en sluitwerk (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021, 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>aan veiligheid (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>Daarnaast heeft Casade bijvoorbeeld in Dongen een bijeenkomst met betrekking tot veiligheid voor bewoners een actie voor inbraakpreventie in samenwerking met de gemeente en de politie georganiseerd (JV2018).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | |
| <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk trekken samen op om woonfraude, oneigenlijk gebruik van de woning, onderhuur, druggerelateerde problematiek en dergelijke in huurwoningen tegen te gaan (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade en de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk hebben samengewerkt aan het bestrijden van woonfraude, oneigenlijk gebruik van de woning, onderhuur en druggerelateerde problematiek (Monitor Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2019-2023 en 2020-2024). De website van Casade geeft informatie over het melden van een vermoeden van woonfraude.</p> <p>Casade voert in samenwerking met de gemeenten een zero-tolerancebeleid. De gemeente (de burgemeester) kan op basis van de Wet Damocles besluiten om een woning direct te sluiten. Casade start bijvoorbeeld het ontdekken van hennep(teelt) of andere drugs direct de procedure om de huurovereenkomst te sluiten. De huurder krijgt eerst zelf de gelegenheid om de huurovereenkomst op te zeggen. In 2019 hebben bijvoorbeeld 10 huurders vrijwillig de huurovereenkomst opgezegd, terwijl 2 huurders de woning zijn uitgezet na een procedure bij de kantonrechter (JV2019).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p> | 7 |
| Niemand aan de kant | | |
| <p>Casade realiseert jaarlijks via SROI en andere vormen van samenwerking, zoals De Rode Loper, Dongen Werkt! en de Kansenfabriek dat minimaal 7 mensen met een (bijstands)uitkering in de gemeenten Dongen, Loon op Zand en Waalwijk betaald werk krijgen voor de duur van minimaal een half jaar. Casade zal in iedere gemeente minimaal 2 mensen met een (bijstands)uitkering aan werk helpen (Prestatieafspraken Dongen, Loon op Zand en Waalwijk 2017-2021).</p> | <p>Casade ervaart dat het steeds lastiger is om mensen te vinden die naar werk kunnen worden geleid, onder andere door de hoogconjunctuur in de economie en de daardoor frequente uitstroom van werkzoekenden. Casade biedt echter alle ruimte voor stage- en werkervaringsplekken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 33 personen (JV2017) • 2018: 5 personen (JV2018) • 2019: 6 personen (JV2019) • 2020: 4 personen (JV2020) | 8 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|--|--------|
| | <p>Daarnaast heeft Casade afspraken gemaakt met ketenpartners over het leveren van een maatschappelijke bijdrage als onderdeel van de opdracht bij de inkoop of aanbesteding van werken of diensten. De bijdrage bestaat uit het inzetten van personen uit potentieel kwetsbare doelgroepen bij het vervullen van de opdracht (JV2017/JV2018/JV2019). Als laatste heeft Casade in de gemeente Dongen deelgenomen aan het initiatief Anders Werkt! om mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt aan werk te helpen (JV2019).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Casade over de periode van 2017 tot en met 2020 volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. Bovendien heeft Casade SROI geborgd in het inkoopbeleid en deelgenomen aan initiatief Anders Werkt!</p> | |
| Wijkgericht werken | | |
| <p>Casade, de gemeente Dongen en de huurdersorganisaties hebben voor 1 juni 2017 afspraken gemaakt en doelstellingen geformuleerd over de wijze waarop het concept 'Wijkgericht werken' kan bijdragen aan de realisatie van de Wmo-doelstellingen van de gemeente Dongen, schuldhulpproblematiek, eenzaamheid, dementie en dergelijke. Het kan leiden toe een jaarlijks ontwikkelingsprogramma 'Wijkgericht werken' (Prestatieafspraken Dongen 2017-2021).</p> | <p>Casade voert regelmatig gesprekken met de gemeente om de samenwerking in het sociaal domein te optimaliseren. Hierover voert Casade gesprekken met de Entree (onderdeel van de gemeente) en de andere sociale partners in de wijk. Er is hierdoor een informele organisatiegraad ontstaan, die vooralsnog passend genoeg is. In de toekomst ziet Casade bij voorkeur dat deze organisatiegraad geformaliseerd / verder geoptimaliseerd wordt (toelichting Casade).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| <p>Casade en de gemeente Loon op Zand spreken af dat er voor iedere wijk 18 uur wijkcoördinatie beschikbaar is, waarbij sprake is van een inleenovereenkomst tussen de gemeente Loon op Zand, Casade en Prisma over de wijkcoördinatoren die in dienst zijn van de gemeente Loon op Zand en Prisma (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021 en 2019-2021). Casade en de gemeente Loon op Zand onderzoeken samen of zij het Wijkgericht werken kunnen en willen voortzetten (Prestatieafspraken Loon op Zand 2019-2023). Casade betaalt 40% en de gemeente betaalt 60% van de kosten voor de wijkcoördinatie (Prestatieafspraken Loon op Zand 2020-2024).</p> | <p>Casade, de gemeente Loon op Zand en Prisma hebben er gezamenlijk voor gezorgd dat voor iedere wijk 18 uur wijkcoördinatie beschikbaar is (Monitor Prestatieafspraken Loon op Zand 2019-2023 en 2020-2024).</p> <p>In de gemeente Loon op Zand zijn drie wijkteams actief met medewerkers van de gemeente Loon op Zand, Casade, politie, ContourdeTwern, Farent, Thebe, Zorggroep Elde Maasduinen en de GGD. Het wijkteam helpt met allerlei vragen over wonen (huisvesting), financiën (inkomen, schuld), gezondheid (lichamelijk en geestelijk), dagbesteding (werk, participatie, onderwijs) en gezinssituatie (samenstelling, opvoeding, omgang), maar ook met vragen over bestrating, groen en veiligheid. Ieder wijkteam heeft een wijkcoördinator (https://www.loonopzand.nl/)</p> | 7 |

| Opgaven | Prestaties | Cijfer |
|--|---|--------|
| | De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. | |
| MFA De Rode Loper | | |
| <p>Casade en de gemeente Loon op Zand stellen samen met partners in De Rode Loper een plan van aanpak op voor de realisatie hiervan. De gemeente ondersteunt de ontwikkeling van De Rode Loper met een innovatiebudget voor de periode van 2016 tot en met 2018 en levert een bijdrage aan de coördinatiekosten (Prestatieafspraken Loon op Zand 2017-2021).</p> <p>Casade en de gemeente Loon op Zand onderzoek of het concept van De Rode Loper de basis kan vormen voor een aanbod aan laagdrempelige ontmoetingsplekken verder uit te breiden en hoe de leerpunten uit de evaluatie van De Rode Loper gebruikt kunnen worden (Prestatieafspraken Loon op Zand 2019-2023 en 2020-2024).</p> | <p>Casade heeft wijkpunt De Rode Loper van waaruit de wijkbewoners in Kaatsheuvel-West worden ondersteund om zo lang mogelijk in de wijk te kunnen blijven wonen. Daarmee biedt De Rode Loper alle ruimte om te werken aan het ontwikkelen van een participatiesamenleving (JV2019). Casade en de gemeente Loon op Zand heeft samen met partners in De Rode Loper onderzoek gedaan naar het uitbouwen van het concept (Monitor Loon op Zand 2019-2023). Het concept wordt met de gemeente en de zorgpartijen onderzocht, maar het onderzoek is nog niet heel concreet. Als gevolg van de Corona-maatregelen op het gebied van ontmoeting (o.a. in De Rode Loper) is het onderzoek tijdelijk stil komen te liggen. De zorgpartijen zetten nog wel vol in om het 'Huis van de buurt' vorm te geven (toelichting Casade).</p> <p>Naast De Rode Loper heeft Casade:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wijkpunt BaLaDe in Waalwijk. De exploitatie van het wijkpunt BaLaDe is in handen van stichting De Kansenfabriek, die bewoners stimuleert om weer mee te doen aan de samenleving (JV2019). • Ontmoetingsruimtes in Dongen. De ontmoetingsruimtes in Dongen vervullen over het algemeen een mooie rol voor de huurders in de wijken. Het biedt een laagdrempelige ondersteuning voor met name de ouderen in de wijk. In 2019 is de ontmoetingsruimte Palet gesloten vanwege onvoldoende toeloop om een verantwoorde exploitatie mogelijk te maken. De andere twee ontmoetingsruimtes blijven actief (JV2019). <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Casade volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p> | 7 |
| Beoordeling visitatiecommissie | | |
| De visitatiecommissie constateert dat Casade ruim voldoende heeft gepresteerd ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten. De woningcorporatie heeft gewerkt aan veilige en leefbare wijken, buurtbemiddeling ingezet en bewonersinitiatieven gefaciliteerd. Bovendien heeft Casade mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werkervaringsplekken en/of stages aangeboden. | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,1 |

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas