

Maatschappelijke visitatie

2015 tot en met 2019

Opdrachtgever: Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

Rotterdam, 3 november 2020



Maatschappelijke Visitatie

2015 tot en met 2019

Opdrachtgever:

Woningstichting Samenwerking Vlaardingen

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Robert Kievit

Frank de Gouw

Rotterdam, 3 november 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	8
A. Recensie	9
B. Scorekaart	13
C. Samenvatting	14
D. Korte schets van de corporatie	16
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	19
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	21
1.1 Inleiding	22
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	22
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	22
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	23
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	24
1.6 Beschrijving van de ambities	32
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	33
2 Presteren volgens Belanghebbenden	35
2.1 Inleiding	36
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	36
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	36
2.4 Boodschap	43
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	45
3 Presteren naar Vermogen	46
3.1 Inleiding	47
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	47
3.3 Vermogensinzet	47
4 Governance van maatschappelijk presteren	50
4.1 Inleiding	51
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	51
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	51
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	53
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	56
Deel 3: Bijlagen	59
Bijlage 1: Position Paper	60
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	64
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	65
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	66
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	68
Bijlage 6: Bronnenlijst	72
Bijlage 7: Prestatietabel	73

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 vijf 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

Woningstichting Samenwerking Vlaardingen (hierna: Samenwerking) heeft Ecorys in 2019 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De voorgaande visitatie besloeg de jaren 2011 tot en met 2014. Samenwerking heeft gebruik gemaakt van de generieke uitstelmogelijkheid, zodat het jaar 2019 in zijn geheel beoordeeld kon worden en de visitatie aan actueel gehalte zou winnen. De maatschappelijke visitatie beslaat zodoende de jaren 2015 tot en met 2019. Het jaar 2015 is onder meer aan de hand van het betreffende jaarverslag, het actieplan wonen en kwartaalrapportages en in overeenstemming met methodiek 6.0 op bijzonderheden beoordeeld. Deze zijn niet aangetroffen. De visitatiecommissie bestaat uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Frank de Gouw.

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.

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 Diana de Meijer voor de prettige samenwerking.

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

A. Recensie

Een roerige transitieperiode en een nieuwe start

Samenwerking is een woningcorporatie met ongeveer 3.850 woningen die actief is in Vlaardingen. Hoewel Samenwerking al ruim 100 jaar geleden is opgericht in 1917 kunnen de gebeurtenissen van de afgelopen vijf jaar worden gezien als een nieuwe start van de corporatie. Het was voor de corporatie namelijk een bewogen periode, waarin de organisatie vanaf 2016 vanwege financieel economische redenen aanzienlijke ontwikkelingen heeft ondergaan en doorgemaakt. In 2016 is Samenwerking immers mede door de gevolgen van de verhuurdersheffing uit eigen beweging gereorganiseerd naar een kleine, efficiënte organisatie waarbij op verschillende gebieden bezuinigingen noodzakelijk zijn geweest om met voldoende financiële slagkracht de uitdagingen voor de toekomst aan te kunnen gaan.

De ontwikkeling van Samenwerking was na de reorganisatie echter nog niet voorbij. In november 2018 volgde namelijk een bestuurlijke wisseling. De nieuwe directeur-bestuurder kreeg vanuit de Raad van Commissarissen drie duidelijke opdrachten mee welke tevens de koers van Samenwerking voor de komende jaren aangeven. Deze drie taken betreffen: het professionaliseren van de organisatie, het verbeteren van de relaties met huurders en samenwerkingspartners, en het vormen van een nieuwe visie voor de toekomst van de organisatie.

Zo is, in navolging van de reorganisatie en de bestuurlijke wisseling, het transitietraject verder vorm gegeven door vanaf 2018 een uitgebreid scala aan nieuwe beleidsdocumenten op te stellen of te actualiseren. Dit heeft zowel de nieuwe koers van Samenwerking voor haar huurders en belanghouders aangetoond en heeft tevens de hernieuwde organisatie een nieuwe uitstraling gegeven. Zo is in 2018 een nieuw ondernemingsplan opgesteld waarin onder meer expliciet is vastgesteld dat de huurder als middelpunt fungeert bij eventuele handelingen en plannen.

De nieuwe missie is gefixeerd op het mogelijk maken van individuele woonwensen van de huidige en toekomstige huurder in Vlaardingen, het richten op huishoudens die het moeilijk in eigen woonruimte kunnen voorzien en het richten op verduurzaming. Behoudens het nieuwe ondernemingsplan heeft Samenwerking een nieuwe portefeuillestrategie opgesteld, een nieuw duurzaamheidsbeleid en wordt in 2020 gewerkt aan een nieuwe woonvisie met de gemeente Vlaardingen. Aan de hand van deze nieuwe beleidsdocumenten heeft Samenwerking haar koers verduidelijkt en kan zij volgende stappen maken in het aanpakken van maatschappelijke opgaven.

Het succes van een transitie en de nieuwe koers wordt echter teniet gedaan wanneer huurders zich hier niet in herkennen of hier niet in mee kunnen gaan. In de gesprekken met zowel de huurders als andere belanghebbenden is echter duidelijk aangegeven dat zij ondervinden dat Samenwerking sterker uit de transitie is gekomen, dat meer de focus ligt op samenwerking en dat de nieuwe start haar vruchten afwerpt. De visitatiecommissie is dan ook van mening dat de zichtbaarheid en herkenbaarheid van Samenwerking onder haar huurders is vergroot en dat de blik weer meer naar buiten is gekeerd. Daarnaast is Samenwerking zowel met de gemeente als met haar externe belanghouders nadrukkelijker gaan samenwerken en ook beter aangehaakt. De visitatiecommissie constateert echter ook dat deze samenwerking nog verder geïntensiveerd kan worden, zodat Samenwerking nadrukkelijker een onderdeel wordt van de stad Vlaardingen.

Met gedrevenheid en enthousiasme aan de slag

Wij hebben Samenwerking leren kennen als een gedreven corporatie bestaande uit een enthousiaste groep medewerkers die met plezier en passie werken aan de volkshuisvestelijke opgaven. Dit uitte zich op meerdere vlakken. Bijvoorbeeld in de inspanningen voor huurders het woonklimaat te verbeteren en het woongenot te optimaliseren. Ook de betrokkenheid en de

behulpzaamheid bij het visitatietraject geeft aan hoe Samenwerking zich inzet om te achterhalen wat beter kan, wat goed gaat en duidelijk open staat voor feedback om zaken te verbeteren.

De gedrevenheid van Samenwerking is met het oog op de volkshuisvestelijke opgaven ook zeer gewenst. Voor Samenwerking liggen namelijk uitdagende opgaven op gebied van de woningvoorraad, de verduurzaming en de sociale taken. In het position paper wordt uitgebreid ingegaan op deze opgaven in Vlaardingen. Deze zijn in het Actieplan Wonen opgesteld in samenspraak met Waterweg Wonen, de gemeente Vlaardingen, de huurdersvertegenwoordigingen en een breed scala aan overige belanghebbenden. De visitatiecommissie is van mening dat de door de bestuurder benoemde opgaven volledig zijn en de juiste voor Samenwerking.

Tijdens de visitatie is gebleken dat ten aanzien van de opgaven in de woningmarkt Vlaardingen een bijzondere positie inneemt. Enerzijds is er net als in de rest van Nederland sprake van krapte, anderzijds is er juist een overschot aan zeer goedkope woningen. Hierdoor is het lastig de in wijken gewenste diversiteit aan samenstelling te krijgen. Daarnaast neemt ook in Vlaardingen de vergrijzing en kwetsbaarheid van een aanzienlijke groep huurders toe. Het is voor Samenwerking een uitdaging om, tezamen met verschillende ketenpartners, in de toekomst een evenwichtig, bereikbaar woningaanbod te kunnen creëren en aanbieden. Het opleveren van nieuwe woningen, het mogelijk herijken van het Actieplan Wonen en het werken aan een nieuwe woonvisie zijn al stappen in de goede richting. Daarnaast liggen forse opgaven op gebieden van verduurzaming waar Samenwerking momenteel hard aan werkt.

Terugblik op de vorige visitatie

In 2016 is Samenwerking gevisiteerd door EY over de periode van 2011 – 2014. Samenwerking heeft tijdens de vorige visitatie over het algemeen ruim voldoende scores behaald. De toenmalige visitatiecommissie gaf desondanks toch een aantal onderwerpen mee waar de corporatie aan kan werken. De belangrijkste waren:

- Meer initiatief nemen in de communicatie met de gemeente als het om de prestatieafspraken gaat.
- Minder bescheiden optreden, zorg ervoor dat de stakeholders goed op de hoogte zijn van je maatschappelijke prestaties. Op het gebied van duurzaamheid is door Samenwerking veel geld en tijd op dit onderwerp geïnvesteerd. Ook zijn bij renovaties extra investeringen gedaan om de CO² uitstoot te verlagen. Ventileer dit naar de buitenwereld toe!
- Intern zijn nog niet alle afdelingen goed op elkaar afgestemd, hierdoor wordt niet altijd efficiënt samengewerkt.

De huidige visitatiecommissie constateert dat Samenwerking de opmerkingen van harte heeft genomen. Zo is met de reorganisatie hard gewerkt om de zaken intern op orde te krijgen en het geheel als organisatie efficiënter te laten werken. Dit is volgens de visitatiecommissie goed opgepakt.

De visitatiecommissie is daarnaast van mening dat Samenwerking meer initiatief durft te nemen en haar stem nadrukkelijker laat gelden. Dit geldt onder meer tijdens het opstellen van de prestatieafspraken. Zowel de gemeente Vlaardingen als de huurdersvertegenwoordiging zijn ook tevreden over het doorlopen proces. De gemeente geeft nadrukkelijk aan dat Samenwerking zich intensiever is gaan betrekken in het proces. Op deze wijze is dus invulling gegeven aan het verbeterpunt.

Een extra stap kan nog worden gezet in het ventileren van de prestaties naar de buitenwacht. Het is begrijpelijk dat dit in de jaren van transitie wat minder prominent op de agenda heeft gestaan.

Met de nieuwe ingezette koers en de hernieuwde energie in de omgang met huurders en belanghebbenden kan hier meer op worden ingezet.

Huidige visitatie

De visitatiecommissie is van mening dat Samenwerking de instelling en gedrevenheid toont om de volkshuisvestelijke opgaven op een passende wijze invulling te blijven geven om zo tot gewenste resultaten te komen. Om dit te waarborgen kan de huidige samenwerking met belanghebbenden, waar nodig, worden geïntensiveerd en dienen duidelijke keuzes te worden blijven gemaakt ten aanzien van de positionering en de te varen koers.

Wat gaat goed?

Het voorliggende rapport toont aan dat de volkshuisvestelijke prestaties van Samenwerking, gedurende de visitatieperiode, niet of nauwelijks hebben geleden onder de reorganisatie en de aandacht voor de interne organisatie. Door onder meer de sterke motivatie om gedurende deze lastige periode de basiszaken voor de huurders op orde te houden, heeft Samenwerking passende prestaties geleverd op maatschappelijk vlak binnen de (financiële) mogelijkheden. De visitatiecommissie spreekt daarbij waardering uit voor de wijze waarop de organisatie een nieuwe koers heeft ingeslagen en sterk heeft gewerkt aan het verbeteren van de organisatie.

Samenwerking heeft gedurende de visitatieperiode (ruim) voldoende volkshuisvestelijke prestaties geleverd vanuit een aanpak waarin de huurder centraal staat. Afgaande op de gesprekken met de huurders en belanghebbenden is Samenwerking hier ondanks de krappere organisatie, in geslaagd. Dit is een prijzenswaardige prestatie van het gehele personeel. Een dergelijke transitiefase is immers altijd een ingewikkelde, ingrijpende periode en een goede afloop is niet gegarandeerd.

De aandacht voor de huurders is verder naar voren gekomen doordat bij leefbaarheid een meer sociale insteek wordt gehanteerd, met specifieke aandacht voor de behoefte van de huurders. Samenwerking heeft daarnaast de betaalbaarheid scherp in het oog gehouden, energielasten weten te verlagen en de woningvoorraad uit weten te breiden. De gedrevenheid van de medewerkers tijdens de afgelopen jaren blijkt ook uit het feit dat Samenwerking de impact van de reorganisatie op haar huurders wilde minimaliseren. Dit betekende dat zaken als reguliere werkzaamheden, grotere renovatie en/of nieuwbouwprojecten en sociale taken op een passende wijze doorgang moesten hebben.

Het verbeteren van de relatie met belanghebbenden was vanaf 2018 een van de speerpunten voor Samenwerking. Doordat uit de gesprekken met belanghebbenden is gebleken dat zij vinden dat deze onderlinge samenwerking is verbeterd en geïntensiveerd kan worden vastgesteld dat Samenwerking aan deze doelstelling heeft voldaan. De corporatie is duidelijk externer georiënteerd en is zichtbaarder in het lokale netwerk. De visitatiecommissie merkt wel op dat Samenwerking hier zeker nog verdere stappen in kan maken. De goede weg is echter ingezet.

Wat kan beter?

De visitatiecommissie wil Samenwerking de volgende actiepunten meegeven voor haar beleidsagenda:

- Versterk de PDCA-cyclus door zichtbaarder de koppeling te leggen tussen de indeling van het strategisch beleidsplan en de indeling van de jaarplannen. De activiteiten en doelstellingen in het jaarplan zijn bijvoorbeeld gestructureerd naar de afdelingen binnen Samenwerking. Een indeling die echter ook eenvoudig de koppeling legt tussen de doelen in het strategisch beleidsplan en het jaarplan maakt het mogelijk om de bijdrage van een activiteit of een doelstelling aan de strategie van Samenwerking eenvoudiger te monitoren.

- Geef in de openbare verantwoording, met name in het jaarverslag, de maatschappelijke prestaties in het licht van de prestatieafspraken en de eigen ambities of doelstellingen weer.
- Leg het belanghebbendenmanagement expliciet vast en zoek van daaruit structureel de verbinding met belanghebbenden. Stem het overleg en de betrokkenheid van belanghebbenden met hen af.
- Leg in investeringsbesluiten nadrukkelijker de koppeling met de maatschappelijke opgaven en/of -overwegingen. De fasedocumenten geven daar een basis voor.

B. 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	7,0	7,0	6,3	6,8	7,0	6,8	75%	6,9
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties	7,5	7,3	7,7	6,8	7,1	7,3	50%	7,4
Relatie en communicatie						7,4	25%	
Invloed op beleid						7,7	25%	
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet						7,0	100%	7,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming				7,0	7,0	33%	6,5
	Prestatiebestuur				7,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen						6,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				6,0	6,5	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Ontwikkeling van de voorraad

Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Thema 3: Huisvesting van specifieke doelgroepen

Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving

Thema 5: Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed

C. Samenvatting

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

Tabel 1 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	7,4
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance van maatschappelijk presteren	6,5

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,9 De visitatiecommissie is van mening dat Samenwerking de opgaven uit de prestatieafspraken passend heeft weten in te vullen en uit heeft weten te voeren. Op alle thema's wordt minimaal een voldoende gescoord. Samenwerking heeft bijvoorbeeld door het realiseren van circa 200 woningen bijgedragen aan de beschikbaarheid van woningen. Daarnaast heeft Samenwerking een gematigd huurbeleid gevoerd en zijn energielasten verlaagd. Samenwerking behoudt een aanzienlijk deel van de voorraad onder de aftoppingsgrenzen om huisvesting voor de primaire doelgroep te garanderen. Voor wat betreft het verduurzamen van de woningvoorraad heeft Samenwerking een nieuw uitvoeringsprogramma opgesteld. De ambities sluiten aan bij de lokale opgaven in de gemeente Vlaardingen. De prestatieafspraken zijn over het algemeen volledig en van goede kwaliteit. Ook het proces waarlangs de prestatieafspraken zijn opgesteld is over het algemeen goed verlopen.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,4 De visitatiecommissie concludeert dat Samenwerking volgens de gesproken belanghebbenden goed presteert op de volkshuisvestelijke taken en daarnaast zich goed inzet voor zowel de relatie en communicatie als de invloed op het beleid. Op het gebied van de relatie en communicatie geven belanghebbenden aan dat Samenwerking in een duidelijke transitie heeft gezeten. Deze transitie heeft onder meer geresulteerd in het feit dat Samenwerking meer naar buiten is gekeerd, meer gericht is op samenwerking en de relatie met belanghebbenden op positieve wijze heeft weten te verbeteren.

Ten aanzien van de volkshuisvestelijke opgaven worden met name de inzet op de ontwikkeling van de woningvoorraad en het huisvesten van specifieke doelgroepen als positief ervaren. Samenwerking weet hierbij de voorraad uit te breiden en passend te houden en weet daarnaast de verschillende doelgroep goed te bedienen en te ondersteunen. Ook op de overige gebieden werd de inzet gewaardeerd met voldoende, waardoor Samenwerking over de gehele breedte dus goed werk weet te leveren. Een aandachtspunt volgens de belanghebbenden is de inzet op duurzaamheid.

Presteren naar Vermogen

7,0 Samenwerking heeft een duidelijke visie op de wijze waarop zij haar vermogen wil aanwenden voor het invullen van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. Samenwerking maakt bij haar investeringsbeslissingen ook ruim voldoende duidelijk welke opgaven zij ziet en hoe de investering daar een bijdrage aangaat leveren. Samenwerking kan zich verbeteren door deze toelichting ook explicieter op te nemen in de investeringsbeslissingen.

Governance van maatschappelijk presteren

6,5

Samenwerking heeft op ruim voldoende wijze haar missie en visie vertaald naar een concrete strategie. Er is ook sprake van een gedegen verantwoording van de visie op basis van een omgevingsanalyse en de doorvertaling naar concrete doelstellingen.

Samenwerking beschikt voor het monitoren van haar prestaties over een compleet monitoringssysteem, waarbij de koppeling wordt gelegd met de doelstellingen uit het strategisch beleidsplan, én de toelichting op het bijsturen indien afwijkingen zich voordoen. Samenwerking geeft op meerdere wijzen inzicht in haar prestaties. Verbeterpunten liggen in het optimaliseren van de PDCA-cyclus, het duidelijker laten aansluiten van de indeling van de jaarplannen op de indeling van het strategisch plan en het expliciteren van het belanghebbendenmanagement.

De focus van de RvC was in de periode van reorganisatie en koerswijzigingen met name gericht op interne zaken. Dit was nodig om op dat moment de continuïteit van de corporatie te waarborgen en om gezamenlijk te werken aan een sterkere organisatie. Met de roerige periode achter de rug ziet de visitatiecommissie dat de RvC de blik weer meer naar buiten aan het keren is en zich meer kan richten op het borgen van de maatschappelijke doelen in het beleid van Samenwerking. Zo is onder meer gewerkt aan het opstellen van een maatschappelijke visie met een nadruk op de maatschappelijke rol en worden ook stappen gemaakt in het expliciteren en borgen van maatschappelijke doelen in besluitvorming en investeringsstatuten.

D. Korte schets van de corporatie

Algemeen

In 1917 is De Bouwvereniging Samenwerking opgericht en werd het eerste bouwproject van 105 woningen gerealiseerd. In 1977 fuseerde de Bouwvereniging Samenwerking met twee andere Vlaardingse corporaties: de Vereniging voor Volkshuisvesting 'De Werkmans-woning en de R.K. Woningbouwvereniging 'Ons Ideaal'. De Bouwvereniging Samenwerking ging vanaf dat moment verder als Woningbouw-vereniging 'Samenwerking '77'. Het doel bleef, en is nog steeds, het stichten en in stand houden van woningen die aan de eisen van de tijd voldoen en die bestemd zijn voor brede lagen van de bevolking.

Samenwerking is actief in de gemeente Vlaardingen en deelt dit werkgebied met de corporatie Waterweg Wonen. Samenwerking heeft ten opzichte van Waterweg Wonen een kleiner marktaandeel.

Woningbezit

Het woningbezit van Samenwerking is gegroeid van de benoemde 105 woningen uit 1917 tot ongeveer 3.850 woningen in 2019. Het woningbezit kenmerkt zich door het relatief hoge gehalte hoogbouw in vergelijking met het landelijk gemiddelde. Dit laat het overwegend stedelijke karakter van het woningbezit van Samenwerking zien.

Tabel 1.1: Woningbezit Samenwerking

Type woningen	Samenwerking	Landelijk
Eengezinswoningen	24,1%	40,4%
Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	33,6%	25,5%
Meergezinswoningbouw met lift	10,0%	14,9%
Hoogbouw	32,4%	12,4%
Onzelfstandige overige wooneenheden	0%	6,8%
Totaal	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2019), Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Aedes

Organisatiestructuur

Samenwerking kent een tweelagen model met één directeur, die tevens de functie van bestuurder vervult. Het toezicht op het functioneren van de directeur-bestuurder wordt uitgeoefend door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen van Samenwerking bestaat ten tijde van het schrijven van dit rapport uit vier leden waarvan twee leden op voordracht van de Stichting Huurdersraad Samenwerking.

De organisatieopbouw kent een managementteam dat, naast de directeur-bestuurder, bestaat uit de managers Bedrijfsvoering, Wonen en Vastgoed. Eind 2019 heeft Samenwerking in totaal 25,1 fte in dienst op een aantal van 28 medewerkers.

Samenwerking hanteert sinds 2020e onderstaand organogram. Opvallend is de centrale positie die de huurders innemen en de genoemde keten- en samenwerkingspartners zoals zorg- en welzijnspartijen en de collega corporaties.

Afbeelding 1.1: Organogram Samenwerking 2020.



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 Samenwerking wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vijf 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). Daarnaast geeft de visitatiecommissie een beschouwing op het proces van het opstellen van de prestatieafspraken en de kwaliteit van de prestatieafspraken.

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	7,0	7,0	6,3	6,8	7,0	6,8	75%	6,9
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	

Thema 1: Ontwikkeling van de voorraad

Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Thema 3: Huisvesting van specifieke doelgroepen

Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving

Thema 5: Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Samenwerking heeft voor de periode 2017 tot en met 2019 prestatieafspraken opgesteld met gemeente Vlaardingen. De prestatieafspraken worden gemaakt op basis van de actuele gemeentelijke woonvisie en naar aanleiding van het overzicht van werkzaamheden ter uitvoering van het gemeentelijk volkshuisvestelijk beleid dat de corporaties jaarlijks aan de gemeente aanbieden. De woonvisie van de gemeente is vastgelegd in het Actieplan Wonen 'Woonvisie Vlaardingen 2008 – 2030, de gebiedsgerichte uitwerking daarvan uit 2010 en de Actualisatie Actieplan Wonen uit november 2013. Voor het jaar 2015 en 2016 zijn de afspraken in het Actieplan Wonen de basis voor de beoordeling door de visitatiecommissie.

Binnen de prestatieafspraken wordt zodoende steeds gewerkt ter uitvoering van het Actieplan Wonen. Vlaardingen dient aan de hand van dit plan een aantrekkelijke woonstad te worden met een positief vestigings- en investeringsklimaat. Mensen moeten kunnen kiezen uit een gedifferentieerd en kwalitatief goed woningaanbod in de gewenste woonmilieus. Het wordt belangrijk geacht dat Vlaardingen mogelijkheden biedt voor een woon carrière in een goed woon- en leefklimaat. Vanuit dit perspectief dienen de prestatieafspraken onder meer invulling te geven aan:

- Een kwaliteitsslag in het verbeteren van de toekomstwaarde van woningen aan de hand van verbeteringen en renovaties;
- Het bevorderen van doorstroming door met name het opleveren van nieuwbouw;
- Het beter afstemmen van vraag en aanbod; goed woningaanbod in gewenste woonmilieus;
- Het vergroten van het woongenot, waarbij aandacht is voor de woonomgeving en voorzieningen;
- Een bijdrage leveren aan het verbeteren van de positie van de huidige bewoners;
- Het realiseren van een meer evenwichtige bevolkingsopbouw.

Om invulling te geven aan bovenstaande doelstellingen heeft Samenwerking de prestatieafspraken opgesteld met de gemeente Vlaardingen, de Huurdersraden van Samenwerking en Waterweg Wonen en de collega-corporatie Waterweg Wonen. Deze partijen hebben afgesproken om opgaven op te stellen voor de volgende thema's:

1. Ontwikkeling van de woningvoorraad;
2. Betaalbaarheid en bereikbaarheid;
3. Huisvesting specifieke doelgroepen;
4. Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving;
5. Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed.

De overeenkomst is in werking getreden vanaf 1 januari 2017 na ondertekening door alle partijen. De overeenkomst loopt tot en met 31 december 2020 en wordt jaarlijks geactualiseerd.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie is van mening dat de door de betrokken partijen opgestelde prestatieafspraken goed onderbouwd en compleet zijn. Zoals beschreven in de voorgaande paragraaf dient het Actieplan Wonen als grondlegger van de prestatieafspraken. In het Actieplan worden duidelijk de knelpunten, de opgaven en de ambities voor de gemeente Vlaardingen toegelicht.

De vijf hoofdthema's worden daarnaast in de prestatieafspraken voorzien van een onderbouwde contextbeschrijving, zodat duidelijk wordt wat het doel is van de afspraken en wat er lokaal mee bereikt dient te worden. Zo wordt bijvoorbeeld binnen het thema 'ontwikkeling van de woningvoorraad' een duidelijke situatie geschetst over het woningaanbod en de ontwikkelingen daarin. Hierdoor wordt duidelijk in welke context de opgaven worden opgesteld.

Het is positief dat de prestatieafspraken en (sub)thema's van een contextbeschrijving worden voorzien. Omdat opgaven wel eens 'verscholen' in de beschrijving van de context staan, leidt dit tot de situatie dat het soms lastig is om te achterhalen wat de precieze opgave is en wat alleen als contextbeschrijving dient. Het onderscheid tussen context en afspraak kan dus beter worden gemaakt. In de uitwerking van het thema duurzaam wordt dit wel goed opgepakt. Hier staat duidelijk opgesomd wat voor Samenwerking de uit te voeren activiteiten zijn.

De visitatiecommissie ziet daarnaast dat per thema gebruik wordt gemaakt van diverse subthema's. Zo bevinden zich binnen het thema 'huisvesting specifieke doelgroepen' onder andere de subthema's: ouderen en mensen met een beperking, gezinnen, starters/jongeren en vergunninghouders. Op deze wijze wordt in een oogopslag duidelijk waar afspraken voor zijn opgesteld.

De visitatiecommissie concludeert daarnaast dat de wederkerigheid geborgd is. Elke aangesloten partij draagt verantwoordelijkheid voor bepaalde afspraken en levert zodoende een bijdrage aan de ontwikkeling van de gemeente Vlaardingen. De visitatiecommissie merkt hier echter wel op dat explicieter in de afspraken naar voren kan komen wie precies verantwoordelijk is voor een bepaalde afspraak. Daarnaast kan duidelijker worden aangegeven of een bepaalde opgave geldt voor Waterweg Wonen of voor Samenwerking.

Proces

Het proces tot het komen van de prestatieafspraken is over het algemeen soepel en naar tevredenheid van de betrokkenen verlopen. De overige belanghebbenden zijn indirect, middels de input voor het Actieplan wonen, betrokken. Het proces is goed vastgelegd en verloopt gestructureerd. De afspraken worden jaarlijks geactualiseerd en ook geëvalueerd. Hiervoor neemt de gemeente het initiatief. Bij de evaluatie zijn de partijen uit de lokale driehoek betrokken. Dit zijn ook de collega-corporatie Waterweg Wonen en haar huurdersvertegenwoordiging.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van de corporatie 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 in de prestatieafspraken met gemeente Vlaardingen.

De beoordelingen zijn gebaseerd op deelcijfers op de opgaven per thema, die terug te vinden zijn in de prestatietabel in bijlage 7. Tevens is in deze bijlage op sommige opgaven ook een meer uitgebreide toelichting te vinden dan opgenomen in onderstaande hoofdstuk.

De visitatiecommissie heeft per prestatie een geheel punt toegekend. Het middelen van de cijfers zorgt er voor dat er per thema cijfers op een decimaal nauwkeurig ontstaan. Deze zijn aan het begin van de bespreking van een thema weergegeven.

1.5.1 Thema 1: Ontwikkeling van de woningvoorraad

7,0 De visitatiecommissie oordeelt dat Samenwerking, ten aanzien van thema 'Ontwikkeling van de woningvoorraad', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Samenwerking heeft gedurende de visitatieperiode de beschikbaarheid weten te waarborgen wegens het opleveren van bijna 200 woningen en heeft daarnaast voldaan aan sloop- en verkoopopgaven. Samenwerking heeft zich daarnaast ingezet voor het laten doorstromen van huishoudens die zich in te kleine sociale woningen bevinden naar een meer passende woonruimte.

Samenwerking laat de sociale voorraad gecontroleerd krimpen, maar garandeert de beschikbaarheid voor de sociale doelgroep

Samenwerking heeft als lange termijn opgave om op grond van het actieplan Wonen een kleinere, sociale woningvoorraad na te streven. Voorwaarde is wel dat de beschikbaarheid voor de sociale doelgroep gegarandeerd is. Samenwerking houdt hierbij een voorraad aan van minstens 3.600 sociale woningen. De totale woningvoorraad van Samenwerking omvat:

Tabel 1.2: Kernvoorraad van Samenwerking gedurende de visitatieperiode

Jaar	Kernvoorraad
2016	3.893 woningen

Jaar	Kernvoorraad
2017	3.732 woningen
2018	3.734 woningen
2019	3.850 woningen

In 2016 heeft om strategische redenen uitruil plaatsgevonden met Waterweg Wonen. Op twee plaatsen in Vlaardingen waar Samenwerking sloop-nieuwbouwplannen had sloot bezit van Waterweg Wonen aan op de complexen van Samenwerking. Samenwerking heeft zodoende de volgende woningen overgenomen:

- 14 woningen aan het Mariskwartier;
- 17 woningen aan de Oost.

Daarnaast zijn in 2016 48 woningen van Samenwerking in het complex aan de Palmstraat overgedragen aan Waterweg Wonen. Dit waren de enige woningen die Samenwerking in bezit had in deze wijk.

Samenwerking heeft daarnaast nog een voorraad van 171 woningen bestemd voor de middeninkomens.

Samenwerking heeft volledig voldaan aan de opgave om een minimale kernvoorraad van 3.600 woningen aan te houden. Als gevolg van de positieve afwijking wordt een pluspunt toegekend.

Samenwerking realiseert nieuwbouw

Samenwerking wil kwalitatief goede, betaalbare woningen beschikbaar stellen voor de sociale doelgroep. Daarnaast wordt gestuurd op een meer evenwichtigere samenstelling van de woningvoorraad in Vlaardingen. De afspraak is om een verschuiving tot stand te brengen van appartementen naar eengezinswoningen en meer evenwicht tussen sociale huurwoningen, koopwoningen en vrije sector woningen. Ook wordt gestuurd op het bevorderen van doorstroming en om goedkope scheefbewoning terug te brengen. Een van de middelen om dit te bereiken is door het opleveren van nieuwbouwwoningen. Samenwerking heeft de volgende nieuwbouwwoningen in de beleidsperiode opgeleverd:

Tabel 1.3: Opgeleverde nieuwbouw door Samenwerking

Jaar	Opgave	Opgeleverd
2016	-	-
2017	80 woningen Drieën-Huysen	80 woningen Drieën-Huysen
2018		-
2019	116 woningen en 1 BOG pand woningen Mariskwartier	116 woningen en 1 BOG pand Mariskwartier

Samenwerking is erin geslaagd om de nieuwbouwoopgaven uit te voeren en heeft van 2016 tot en met 2019 bijna 200 woningen opgeleverd. Om deze reden is een pluspunt toegekend.

Samenwerking onttrekt woningen uit de voorraad

Samenwerking heeft naast de toevoegingen aan de voorraad tevens verkoop- en sloopopgaven gehad. Voor wat betreft het verkoopprogramma had Samenwerking de opgave om tussen 2017 en 2021 20 woningen in woningcomplex West 30 te verkopen en 110 eengezinswoningen in de wijk Holy. Daarnaast had Samenwerking de opgave om in 2017 96 woningen aan het Mariskwartier en in 2019 80 woningen in Oost 64 te slopen.

Tabel 1.4: Onttrekkingen uit de voorraad door Samenwerking.

Jaar	Verkoop	Sloop
2016	3 woningen	0 woningen
2017	110 woningen (complex)	- 96 woningen Mariskwartier; - 14 woningen aangekochte woningen van Waterweg Wonen
2018	0 woningen	0 woningen
2019	1 woning	0 woningen

Samenwerking heeft voldaan aan de sloopopgave uit 2016. De sloop van de 80 woningen in Oost 64 staat gepland voor 2022. De voorbereidingen voor sloop zijn door Samenwerking in de visitatieperiode uitgevoerd. Daarom ziet de visitatiecommissie dit als het voldoen aan de opgave. Samenwerking heeft daarnaast voldaan aan de verkoopopgaven en heeft 110 woningen in de wijk Holy verkocht. Als gevolg van het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Samenwerking optimaliseert de woonruimteverdeling

Samenwerking geeft aan dat het met nieuw aanbod zorgt voor meer gedifferentieerde woonwijken. Op deze wijze wordt ruimte geboden aan de huidige en andere huishoudens om door te stromen. Samenwerking heeft de opgave om deze doorstroming op gerichte wijze verder te bevorderen met als doel om de schaarse eengezinswoningen in de sociale sector meer door gezinnen te laten bewonen en mensen die niet zijn aangewezen op een sociale huurwoningen meer in een vrije sector woning te laten wonen. Op deze wijze wordt de beschikbare sociale voorraad efficiënter bewoond.

Samenwerking heeft om aan deze opgave te voldoen via een doorstroomregeling ouderen geholpen met het vinden van een geschikt appartement. In 2018 zijn op deze wijze vier huishoudens bemiddeld. In 2019 zijn er vijf huishoudens door directe bemiddeling succesvol doorgestroomd. Samenwerking heeft met de doorstroomregeling en het laten doorstromen van huishoudens voldaan aan de opgave en verdient hierbij een pluspunt.

In het verlengde heeft Samenwerking de opgave om de goedkope scheefbewoning van huishoudens die niet tot de doelgroep behoren terug te brengen, hetgeen een langdurende opgave is die tot 2030 doorloopt. Samenwerking heeft aangegeven dit vanaf 2020 op te pakken.

Samenwerking heeft daarnaast de opgave om het percentage niet-DAEB woningen terug te brengen naar maximaal 5% van het totale woningbezit. Van 2016 tot en met 2019 is dit percentage gedaald van 5,2% naar 4,4%. Samenwerking heeft zodoende voldaan aan de opgave. Samenwerking heeft volledig invulling gegeven aan de opgave. Als gevolg van de positieve afwijken wordt daarnaast een pluspunt toegekend.

1.5.2 Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

7,0 De visitatiecommissie oordeelt dat Samenwerking, ten aanzien van thema 'Betaalbaarheid en bereikbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Samenwerking heeft gedurende alle gevisiteerde jaren een inflatievolgend huurbeleid gevoerd. Hierdoor heeft de betaalbaarheid voor de primaire doelgroep weten te borgen en heeft zij ervoor gezorgd dat de betaalbaarheid niet verder in het gedrang komt.

Samenwerking is er daarnaast in geslaagd een ruime voorraad woningen onder de aftoppingsgrenzen aan te houden om woningen financieel bereikbaar te houden.

Samenwerking zet zich in om de woningvoorraad betaalbaar te houden

Samenwerking wil de woningvoorraad betaalbaar houden voor de primaire doelgroep en heeft de opgave om tot 2021 een inflatievolgend huurbeleid toe te passen. De voorwaarde hierbij is dat de financiële bedrijfsvoering niet in het gedrang komt. Dit wordt jaarlijks met het opstellen van de begroting vastgesteld.

Tabel 1.5: Jaarlijkse huurverhoging door Samenwerking

Jaar	Gemiddelde huurverhoging	Inflatie
2016	0,6%	0,6%
2017	0,3%	0,3%
2018	1,4%	1,4%
2019	1,6%	1,7%

Samenwerking heeft volledige invulling gegeven aan de opgave en heeft jaarlijks een inflatievolgend huurbeleid gevoerd. Samenwerking is namelijk van mening dat de betaalbaarheid van deze groep huurders anders in het gedrang komt en probeert dit zodoende te voorkomen. Samenwerking past daarnaast vanaf 2016 geen inkomensafhankelijke huurverhoging meer toe.

Wegens het volledig invulling geven aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.

Samenwerking houdt de huur van een groot deel van haar woningen onder de aftoppingsgrenzen

Samenwerking heeft de opgave om woningen financieel bereikbaar te houden voor de huurtoeslaggerechtigde doelgroep. Hierin wordt een kernvoorraad van 2.060 woningen aangehouden. Dit betekent dat Samenwerking minimaal 57% van de sociale voorraad tot de bereikbare voorraad (bovenste aftoppingsgrens) laat behoren:

Tabel 1.6: Percentage woningvoorraad van Samenwerking onder de aftoppingsgrenzen.

Jaar	Percentage bezit onder de aftoppingsgrenzen
2016	73%
2017	73%
2018	71%
2019	69%

Wegens de geruime positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.

Samenwerking wijst woningen passend toe

Samenwerking heeft in de prestatieafspraken de passend toewijzen regelgeving en de staatsteunregeling opgenomen. In overeenstemming met de passend toewijzen regelgeving dient tenminste 95% van de woningen, met een rekenuur onder de aftoppingsgrens, te worden toegewezen aan huishoudens die recht hebben op huurtoeslag.

In overeenstemming met de Staatssteunregeling moeten woningcorporaties daarnaast 90% (2015) successievelijk 80% (vanaf 2016) van de vrijkomende woningen toewijzen aan huishoudens in de primaire doelgroep. Samenwerking gebruikt de vrije bestedingsruimte om specifieke gevallen, als burencorrelaties, op te lossen. Een registratie hiervan is in 2020 opgesteld.

Samenwerking heeft aan zowel de passend toewijzen regeling als de staatsteunregeling in alle jaren voldaan.

Tabel 1.7: Woningen toegewezen door Samenwerking.

Jaar	Passend toewijzen	Staatssteunregeling
2016	-	92,2%
2017	98,6%	96,0%
2018	98,3%	98,7%
2019	98,3%	98,3%

Samenwerking heeft volledig invulling gegeven aan de opgaven en wijkt bovendien positief af. Voor deze prestaties is een pluspunt toegekend.

1.5.3 Thema 3: Huisvesting van specifieke doelgroepen

6,3 De visitatiecommissie oordeelt dat Samenwerking, ten aanzien van thema 'Huisvesting van specifieke doelgroepen', 'voldoende' heeft gepresteerd. Samenwerking heeft zich goed ingezet voor de zorgbehoevende en oudere doelgroep. Zo is aandacht voor het huisvesten van mensen met een beperking en zijn mensen met een bijzondere woonaanvraag gehuisvest. Samenwerking heeft daarnaast woningen gelabeld specifiek bestemd voor jongeren en heeft voldaan de taakstellingen omtrent statushouders.

Samenwerking zet zich in voor de oudere en zorgbehoevende doelgroep

Samenwerking heeft de opgave te zorgen voor voldoende passend aanbod voor de zorgbehoevende of oudere doelgroep. Hieronder vallen onder andere:

- Woonruimten in wooncomplexen bestemd voor het huisvesten van senioren;
- Woningen geschikt voor bewoners met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking;

Om aan deze opgave te voldoen zorgt Samenwerking ervoor dat voor ouderen met een zorgzwaartepakket 1 t/m 4 woningen beschikbaar zijn in de omgeving van welzijnsvoorzieningen. De 80 nieuwbouwappartementen in Parc Drieën-Huysen zijn bijvoorbeeld verhuurd aan ouderen met een zorgindicatie. Vanwege een dubbele vergrijzingsgolf in Vlaardingen heeft Samenwerking ongeveer een derde van het woningbezit gelabeld voor 55+. Overeenkomend met ongeveer 950 woningen. Daarnaast heeft Samenwerking extra aandacht voor mensen met een verstandelijke of geestelijke beperking, jongeren die begeleiding nodig hebben bij wonen, tijdelijke arbeidsmigranten en statushouders.

De Samenwerking heeft tevens mensen met een bijzondere woonvraag in begeleid wonen gehuisvest:

- 2017: 7 mensen;
- 2018: 3 mensen;
- 2019: 3 mensen.

Samenwerking bedient starters en jongeren

Samenwerking heeft de opgave om starters en jongeren beter bedienen in het werkgebied. Samenwerking hanteert om dit te bewerkstelligen bij woningtoewijzing voor jongeren een voorrangregeling. Om deze doelgroep beter te bedienen heeft Samenwerking een aantal acties uitgevoerd. Binnen het huurbeleid zijn bijvoorbeeld woningen, bestemd voor jongeren, afgetopt tot de kwaliteitskortingsgrens (ruim 500 woningen). Daarnaast wordt tijdelijke huisvesting aan jongeren geboden, bijvoorbeeld in het sloopcomplex Oost 64.

Samenwerking realiseert de taakstelling omtrent statushouders

Samenwerking heeft gezamenlijk met de Waterweg Wonen in de gemeente Vlaardingen de opgave om aan de gemeentelijke taakstelling ten aanzien van het huisvesten van statushouders te voldoen. De taakstellingen zijn naar rato van omvang verdeeld over de betrokken corporaties. Een exacte taakstelling voor een individuele corporatie is niet te geven. Deze gemeentelijke taakstelling is in alle jaren behaald.

Samenwerking heeft hiervoor woningen beschikbaar gesteld:

- 2016: 29 woningen;
- 2017: 7 woningen;
- 2018: 5 woningen;
- 2019: 7 woningen.

1.5.4 Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving

6,8

De visitatiecommissie oordeelt dat Samenwerking, ten aanzien van thema 'Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Samenwerking heeft aanzienlijke progressie geboekt in het verduurzamen van de woningvoorraad en heeft hiervoor een nieuw uitvoeringsprogramma opgesteld. Daarnaast heeft Samenwerking energetische maatregelen in de voorraad toegepast en is het CO₂ gereduceerd. Samenwerking heeft zich ook ingezet om de kwaliteit van de voorraad te waarborgen aan de hand van diverse renovatieprojecten.

Samenwerking heeft duurzaamheidsmaatregelen getroffen

Samenwerking heeft relatief veel ouder bezit dat uit de jaren 70 en 80 stamt. Ook is er sprake van meergezinswoningen. Hierdoor heeft Samenwerking te maken met een meer dan gemiddelde uitdaging op het gebied van duurzaamheid.

Samenwerking heeft de opgave om in 2021 een gemiddelde energie-index van 1,5 (label C) te behalen. Samenwerking is er gedurende de beleidsperiode in geslaagd de energie-index terug te dringen:

- 2016: 2,19;
- 2017: 1,99;
- 2018: 1,74;
- 2019: 1,71.

Aanvullend heeft Samenwerking de opgave dat minimaal 80% van de woningen in 2030 een energielabel C of beter heeft. In 2022 bedraagt dit bij Samenwerking minimaal 58% van de woningen. Het percentage woningen met minimaal label C is:

- 2016: 44,1%;
- 2017: 48,7%;
- 2018: 50,4%;
- 2019: 61,2%.

Op basis van het huidige programma verwacht Samenwerking in 2021 uit te komen op een gemiddelde energie-index van gemiddeld energielabel C. Voor 2030 wordt verwacht label A te behalen. In 2018 heeft Samenwerking daarnaast een nieuwe missie met bijbehorend plan opgesteld genaamd: '*Samen op weg naar een duurzame organisatie*'. Hierin beoogt Samenwerking

een aanzienlijke verlaging van de CO₂ uitstoot, bewust gebruik van materiaal en investeren in een duurzame woningvoorraad. In 2018 is een uitvoeringsprogramma in gang gezet met het behalen van concrete doelstellingen. Samenwerking heeft de maatregelen in 2019 opgeschaald.

Samenwerking ligt op de koers om de opgaven te behalen, heeft een nieuw uitvoeringsprogramma opgesteld. Voor deze prestaties is een pluspunt toegekend.

Samenwerking verduurzaamt de woningvoorraad

Samenwerking heeft de opgave om de woningvoorraad te verduurzamen en energetisch te verbeteren. Enkele opgaven zijn:

- Nieuwbouw van energie neutrale en energiezuinige woningen;
- Uutfaseren van open verbrandingstoestellen; voor 2020 27 stuks;
- Vervangen van 203 VR-ketels voor HR-ketels in de visitatieperiode;
- Aanbrengen LED-verlichting in woningen;
- Investeringsfonds voor duurzame ingrepen is € 200.000 structureel per jaar.

Samenwerking heeft binnen de nieuwbouwplannen rekening gehouden met het duurzaam opleveren van de woningen. Binnen de opgeleverde nieuwbouw in het Mariskwartier hebben 28 eengezinswoningen een energielabel A++ en 89 appartementen een label A+. Daarnaast zijn er plannen voor een sloop/nieuwbouw project in complex Oost 64 waar energie neutrale woningen, zonder gasaansluiting worden opgeleverd.

In 2018 heeft Samenwerking daarnaast de volgende energetische maatregelen getroffen:

- 365 VR-ketels vervangen door HR-ketels;
- 206 led armaturen aangebracht. Cumulatief is ruim 30% van de armaturen vervangen;
- Met behulp van zonnepanelen op collectieve daken is bijna 180.000 KWh opgewekt.
- De uiteindelijke reductie in CO₂ over 2018 ten opzichte van 2017 was 9%.

Samenwerking wil zich daarnaast inzetten voor het stimuleren van duurzaam gedrag onder huurders en op meer bewustwording. Een initiatief om huurders op te leiden tot duurzaamheidscoach is in 2019 uiteindelijk niet doorgegaan. Samenwerking heeft uiteindelijk besloten eerst het contact met de huurders te hernieuwen en te verbeteren, voordat nieuwe campagnes worden opgezet.

Samenwerking heeft aan de gestelde opgaven voldaan en heeft aan de hand van verschillende initiatieven de woningvoorraad verduurzaamd en het CO₂ gebruik laten dalen. Hier is een pluspunt voor toegekend.

Samenwerking renoveert de woningvoorraad

Samenwerking heeft verschillende opgaven om aan de hand van renovaties de woningvoorraad energetisch te verbeteren. Deze renovatie opgaven zijn:

- Energiezuinig renoveren de complexen Holy Zuid 139 en Holy Zuid 84; 139 appartementen met label A+ en 84 appartementen met label A++ in 2016;
- Energiezuinig renoveren van complex West 64, beoogd in 2018 en uiteindelijk gestart in 2021;
- Energiezuinig renoveren van 240 appartementen complex Holy Zuid 240 in de periode 2021-2024.

De renovatie van de complexen Holy-Zuid 139 en Holy-Zuid 84 in 2016 zijn volgens schema verlopen. Deze complexen zijn grootschalig gerenoveerd en de levensduur is verlengd. Hierbij zijn 223 woningen voorzien van een nieuwe Cv-ketel en zijn labelsprongen gemaakt van F naar A of A+. De renovaties van complexen West 64 en Holy Zuid 20/40 uit 2018 en 2019 bevonden zich in

de beleidsperiode in de planvormingsfase. De renovatie van complex West 64 start in 2020 waar de renovatie van complex Holy Zuid 20/40 start in 2021.

Met in acht name van de renovatieprojecten die of zijn gaan lopen in 2020 of gaan lopen in 2021 heeft Samenwerking invulling gegeven aan alle renovatieopgaven. Hiervoor wordt een pluspunt toegekend.

Samenwerking zet zich in voor energiebewust woongedrag

Samenwerking heeft de opgave om met gericht campagnes huurders te stimuleren om duurzaam en energiebewust woongedrag te vertonen. Samenwerking heeft in 2019 een initiatief opgestart waarin huurders worden opgeleid tot duurzaamheidscoach. Zij zijn op deze manier in staat om andere huurders te adviseren om energiezuinig(er) te wonen. Dit initiatief heeft uiteindelijk geen doorgang kunnen vinden, waarnaar geen specifieke acties meer zijn opgezet. Samenwerking stuurt erop om eerst het contact met de huurders opnieuw op te pakken en te verbeteren om zodoende een basis te vormen om weer campagnes te kunnen voeren.

1.5.5 *Thema 5: Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed*

7,0

De visitatiecommissie oordeelt dat Samenwerking, ten aanzien van thema 'Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Samenwerking heeft zich ingezet voor de leefbaarheid van verschillende complexen door onder andere het aanstellen van leefbaarheidsmanagers en het participeren in buurthuizen. Daarnaast heeft Samenwerking de fysieke leefbaarheid in sociaaleconomisch minder sterke buurten verbeterd en zet Samenwerking zich in om problematiek in een vroeg stadium te signaleren en op te lossen.

Samenwerking zet zich in voor de leefbaarheid in complexen en buurten

Samenwerking heeft de opgave om tweejaarlijks de kwetsbaarheid van de complexen te monitoren en activiteiten hierop af te stemmen. Om invulling te geven aan de opgave en kwetsbaarheid in complexen tegen te gaan richt de inzet van Samenwerking zich op het 'ontmoeten'. Zo is de opening van Buurthuis Abeltje hier een goed voorbeeld van. Schoon, heel en veilig zijn daarnaast belangrijke thema's waar Samenwerking aan werkt. Om deze thema's tot uiting te brengen in complexen heeft Samenwerking een beheerder leefbaarheid aangesteld. Daarnaast heeft Samenwerking met Stroomopwaarts een langlopende overeenkomst voor controles in en rondom de complexen opgesteld. Wegens bovenstaande acties en het voldoen aan de opgave om de leefbaarheid in complexen te verbeteren wordt een pluspunt toegekend.

Samenwerking en de gemeente geven daarnaast prioriteit aan gebieden of buurten waar herstructurering plaatsvindt, die in sociaal economisch opzicht kwetsbaar zijn of waar maatschappelijke participatie laag is. Naast dagelijkse activiteiten ten behoeve van de leefbaarheid en het verwerken van sociale klachten is door Samenwerking energie gestoken in diverse extra acties die de leefbaarheid in de buurten verbeterd. Het gaat hier onder andere om:

- Collectief groen;
- Het schoonmaken van gemeenschappelijke ruimten;
- Bestrijding graffiti en groenaanslag;
- Acties in collectieve parkeerplaatsen. Zo is de garage rond de Markgraafaan veiliger gemaakt door Samenwerking.

Samenwerking reageert daarnaast direct en actief op initiatieven vanuit de samenleving en ondersteunt, faciliteert en stimuleert mogelijkheden voor zelfbeheer.

Vanwege de continue aandacht voor de fysieke omgeving in sociaaleconomisch kwetsbare buurten, het verbeteren van de leefbaarheid en het daarmee voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Samenwerking signaleert sociale problematiek

Samenwerking heeft een vroeg signalerende functie van de sociaal economisch problematieken van (toekomstige) bewoners richting de sociale wijkteams. Samenwerking werkt daarnaast gezamenlijk met de gemeente en politie om woonoverlast aan te pakken. Zo participeert Samenwerking in buurtbemiddeling om de overlast in de complexen en buurten aan te pakken en te verminderen. Zo zijn vanaf 2017 tientallen zaken behandeld en is in samenwerking met verschillende partijen gezocht naar een oplossing. Daarnaast onderzoekt Samenwerking jaarlijks gevallen van woonfraude en worden zaken met hennep aangepakt.

Samenwerking heeft voldaan aan de opgave om problematiek vroeg te signaleren en op te lossen. Wegens deze inzet wordt een pluspunt toegekend.

1.6 Beschrijving van de ambities

Samenwerking heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in twee strategische beleidsplannen van 2014 tot en met 2017 en 2018 tot en met 2021.

Strategisch beleidsplan Samenwerking 2014 – 2017; ‘honderd jaar vitaal’

Samenwerking heeft voor de periode 2014 tot en met 2017 een vierjaar durend beleidsplan opgesteld. De missie van Samenwerking voor deze vier jaar luidt:

Wij maken de invulling van individuele woonwensen van onze huidige en toekomstige huurders in Vlaardingen mogelijk en streven hierbij maatwerk na. Wij richten ons op huishoudens die moeilijk in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. Ook middeninkomens kunnen tot die groep horen.

Binnen dit strategisch beleidsplan werkt Samenwerking aan vijf inhoudelijke ambities, die aansluiten op een gemaakte omgevingsanalyse, de missie en visie. Deze ambities zijn:

1. Passende huisvesting voor onze doelgroepen;
2. Naar een energiezuinigere woningvoorraad;
3. Klanten die tevreden zijn over onze communicatie en dienstverlening;
4. Stakeholders die zich partner van Samenwerking voelen;
5. Betrokken klanten die tevreden zijn over hun woonomgeving.

Strategisch beleidsplan Samenwerking 2018 – 2021; ‘duurzaam, digitaal, dienstverlenend’

Samenwerking heeft het strategisch beleidsplan uit 2014 hernieuwd en vervangen voor een nieuw strategisch beleidsplan. Binnen dit strategische beleidsplan heeft Samenwerking haar missie uitgedragen. Deze luidt:

Wij maken de invulling van individuele woonwensen van onze huidige en toekomstige huurders in Vlaardingen mogelijk en streven hierbij maatwerk na. Wij richten ons op huishoudens die moeilijk in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. Tegelijkertijd realiseren we ons dat wij die taak op lange termijn alleen kunnen volhouden met respect voor het milieu.

De missie vraagt volgens Samenwerking om een duidelijke invulling. Het stellen van prioriteiten en het leggen van accenten is hierin voornaam. Het einddoel in alles wat wordt gedaan door

Samenwerking staat ten doel van een 'tevreden klant, de huurders staan voorop'. Om dit te bereiken heeft Samenwerking een aantal speerpunten opgesteld waar de komende jaren de focus op ligt:

- *Huurdersparticipatie*: De wensen van onze huurders zijn maatgevend
- *'Online' dienstverlening*: Digitalisering van de bedrijfsprocessen en dienstverlening
- *Vastgoedstrategie*: Voldoende passende en betaalbare huurwoningen
- *Duurzaamheid*: Bewustwording bij iedereen en investeren in duurzaamheid
- *Werkgeluk*: Betrokken, gemotiveerde en gelukkige medewerkers zijn onlosmakelijk verbonden met tevreden huurders.

Per speerpunt heeft Samenwerking verwoordt wat zij ziet gebeuren, wat zij willen bereiken en welke concrete resultaten behaald gaan worden.

Strategisch beleidsplan 2020: 'In verbinding met de stad, de huurders, en elkaar'

Het strategische beleidsplan uit 2018 is in 2019 door Samenwerking voortijdig herzien.

Samenwerking is zodoende in 2019 gestart met het opstellen van een nieuw ondernemingsplan welke in 2020 van kracht is gegaan. Onder het mom van: 'In verbinding met de stad, de huurders, en elkaar' wordt langs zeven thema's een nieuwe koers gezet voor de komende jaren. Dit betreft de thema's:

1. Kernwaarden, volkshuisvesting en doelgroepen: vanuit welke passie doen we het?;
2. Vastgoedstrategie: goede architectuur in levendige wijken;
3. Duurzaamheid: robuuste en jarenlange verbindingen;
4. Participatie: we doen het samen;
5. Dienstverlening: dichtbij en hartelijk;
6. Rentmeesterschap & financieel gezond: verantwoord en betrouwbaar;
7. Organisatieontwikkeling: continue verbeteren en professionaliseren.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

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 het gebruik van lokale volkshuisvestelijke documenten als grondslag voor de ambities van de corporatie. Door het daarnaast uitvoeren van een omgevingsanalyse en het betrekken van zowel interne als externe partijen bij het opstellen van ambities is de lokale context goed geborgd. Samenwerking heeft ook ruim voldoende voor ogen hoe de ambities uitgevoerd dienen te worden en actualiseert de in de strategische plannen opgenomen ambities tijdig.

De visitatiecommissie is van mening dat de ambities van Samenwerking in een goede relatie staan tot de lokale volkshuisvestelijke opgaven. Samenwerking heeft op diverse wijzen deze lokale opgaven gewaarborgd in de opgestelde ambities. Zo zijn de ambities in het strategische plan tot stand gekomen aan de hand van verschillende bestaande documenten, namelijk:

- "Actieplan Wonen";
- Eindrapport Duurzaamheidsvisie Samenwerking;
- Prestatieafspraken/bieding december 2017;

- De opgestelde besturingsfilosofie.

Samenwerking heeft daarnaast ter onderbouwing van de ambities een omgevingsanalyse uitgevoerd. In deze analyse zijn zowel landelijke als lokale trends in kaart gebracht en zijn op basis daarvan externe en interne uitdagingen geformuleerd. Ook heeft Samenwerking intensief gewerkt aan huurdersparticipatie en is een analyse gemaakt van de wensen van de huurders. Deze wensen zijn maatgevend voor de ambities. Samenwerking heeft ook zowel interne en externe partijen betrokken bij het opstellen van de ambities. Zo is intern gesproken met medewerkers en de RvC. Daarnaast zijn het Huurdersraad, Waterweg Wonen en de gemeente Vlaardingen betrokken geweest.

Samenwerking weet door het uitvoeren van een omgevingsanalyse, het gebruiken van diverse documenten en de opgedane input van gesprekken met medewerkers en samenwerkingspartners de ambities vorm te geven en lokaal te verankeren. Zo wordt elk hoofdthema begonnen met de paragraaf: 'wat zien we?'. Hierin worden punten benoemd die zowel afkomstig zijn uit de omgevingsanalyse als de gevoerde gesprekken. Op basis van deze punten worden de ambities bepaald. Zo blijkt uit de omgevingsanalyse dat de impact van bouwmaterialen op het milieu groot is en dat in Vlaardingen jaarlijks meer dan 100.000 ton restafval wordt geproduceerd. Hierdoor wordt de ambitie uitgesproken om in de bouw te streven naar zo min mogelijk gebruik van eindige stoffen en in te zetten op circulair gebruik van duurzame materialen.

Samenwerking heeft daarnaast duidelijk voor ogen hoe zij gestelde ambities wil realiseren. Ten aanzien van betaalbaarheid heeft Samenwerking bijvoorbeeld de ambitie om deze betaalbaar en bereikbaar te houden voor de primaire doelgroep. Om dit te bewerkstelligen wil Samenwerking DAEB-woningen aftoppen tot de huurtoeslaggrens, de huur bevriezen bij sloopwoningen vanaf de peildatum, duurzaamheid inzetten ter bevordering van de betaalbaarheid en een inflatievolgend huurbeleid voeren. De visitatiecommissie is van mening dat deze ambities goed aansluiten op de opgaven.

Samenwerking heeft ook in 2019 gewerkt aan een nieuw strategisch beleidsplan welke in 2020 van kracht is geworden. In dit beleidsplan worden aanvullende ontwikkelingen en ambities benoemd. Zo worden ambities benoemd ten aanzien van de kwaliteit van woningen, sociaal veilige woonomgevingen, leefbaarheid, gemengde wijken en een toekomst bestendige woningportefeuille. Door de snelle herijking van de beleidsplannen weet Samenwerking deze actueel te houden en in te spelen op de laatste ontwikkelingen.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Samenwerking 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 Samenwerking, 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 huurdersvertegenwoordiging en de gemeente Vlaardingen zijn via face to face gesprekken bij het onderzoek betrokken. Gesproken is met de Huurdersraad en met een klankbordgroep. Met gemeente Vlaardingen is op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau gesproken.

Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. Het gaat hierbij om collega-corporatie Waterweg Wonen, enkele zorg- en welzijnsinstellingen en diverse maatschappelijke instanties die zich bijvoorbeeld bezighouden met kwetsbare groepen, duurzaamheid en wijkgericht werken

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 (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

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: Ontwikkeling voorraad	8,0	7,5	7,0	7,5
Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid	8,0	7,5	6,5	7,3
Thema 3: Specifieke doelgroepen	8,0	8,0	7,0	7,7
Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid	8,0	5,0	7,3	6,8
Thema 5: Leefbaarheid	8,0	5,5	7,8	7,1
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8,0	6,5	7,8	7,4
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Involed op beleid	8,0	8,0	7,0	7,7
Gemiddeld				7,4

Thema 1: Ontwikkeling van de voorraad

Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Thema 3: Huisvesting van specifieke doelgroepen

Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving

Thema 5: Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed

Thema 1: Ontwikkeling van de woningvoorraad

7,5

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van thema 'Ontwikkeling van de voorraad' met een 'goed'.

Gemeente

De gemeente geeft aan dat Samenwerking zich goed inzet voor de ontwikkeling van de woningvoorraad. Hierover hebben de gemeente en Samenwerking meerjarige afspraken gemaakt. De omvang van de woningvoorraad van Samenwerking is volgens de gemeente stabiel, maar Samenwerking heeft de ambitie uitgesproken om de woningvoorraad licht te laten groeien om meer passende woningen beschikbaar te hebben voor de sociale doelgroep. Samenwerking kijkt daarbij naar de gemeente voor bouwlocaties. De gemeente ziet dat het voor Samenwerking lastig is om aan te haken bij gebiedsontwikkelingen. De projectontwikkelaars zien Samenwerking meer dan eens over het hoofd en kiezen voor een samenwerking met collega-corporatie Waterweg Wonen, hetgeen vermoedelijk het gevolg is van de afwezigheid van Samenwerking in het verleden en de omvang van de organisatie.

Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat de ambitie van Samenwerking wringt met het regionale akkoord en de wens van de gemeente om het aantal goedkope huurwoningen te reduceren. De betreffende ontwikkeling is reeds in gang gezet met het Actieplan Wonen dat loopt tot 2030. De gemeente en de Vlaardingse corporaties zijn inmiddels een verdiepingstraject gestart, waarin de toekomst van het wonen in Vlaardingen wordt onderzocht. De gemeente heeft de verwachting dat de wens voor een afname van het aantal goedkope woningen grotere consequenties heeft voor collega-corporatie Waterweg Wonen. Daarnaast is Samenwerking tevens bereid om middeldure huurwoningen toe te voegen aan de woningvoorraad.

Huurdersvertegenwoordiging

De Huurdersraad is tevreden over de inzet van Samenwerking ten aanzien van de ontwikkeling van de woningvoorraad. De Huurdersraad is van mening dat goede keuzes worden gemaakt tussen nieuwbouw, sloop/nieuwbouw of renovaties en dat acties door Samenwerking goed besproken

worden. De Huurdersraad geeft daarnaast aan dat er voldoende is bijgebouwd, dat er weinig sprake is van leegstand en dat de doorstroming goed op orde is.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van Samenwerking ten aanzien van de ontwikkeling van de woningvoorraad. Zo zijn belanghebbenden van mening dat Samenwerking zich heeft ingezet om nieuwbouwwoningen op te leveren en heerst de indruk dat de portefeuille is versterkt. Daarnaast zijn belanghebbenden tevreden over het opstellen van het Actieplan Wonen in samenwerking met gemeenten en collega-corporaties. Hierdoor is een koers op langere termijn verankerd.

De overige belanghebbenden zien echter wel mogelijkheden in het verder intensiveren van de nieuwbouwontwikkeling. Zo wordt aangegeven dat Samenwerking haar bijdrage levert, maar dat aanvullende stappen kunnen worden gezet. Het is namelijk wenselijk om het nieuwbouwprogramma verder te intensiveren.

Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

7,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van thema 'Betaalbaarheid en bereikbaarheid' met een 'ruim voldoende'.

Gemeente

De gemeente geeft aan dat Samenwerking ruim voldoende aandacht heeft voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Samenwerking voert een inflatievolgend huurbeleid en levert, indien nodig, maatwerk. Als huurders zich melden of huurachterstanden zich voordoen, dan zoekt Samenwerking naar een passende oplossing.

Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat Samenwerking in vergelijking met de andere Vlaardingse corporatie minder goedkope woningen in de woningvoorraad heeft.

Huurdersvertegenwoordiging

De Huurdersraad is tevreden over de betaalbaarheid van de woningvoorraad en geeft aan dat Samenwerking huurverhogingen weet te beperken tot inflatieniveau en dat de huren van woningen over het algemeen aan de lage grenzen zitten. De Huurdersraad is daarnaast positief over de inzet van Samenwerking ten aanzien van schuldhulpverlening. Zo wordt aangegeven dat Samenwerking adequaat reageert op schuldproblematiek, dit goed weet aan te pakken en meedenkt in oplossingen. Samenwerking gaat hierbij het gesprek aan met huurders, zijn benaderbaar en levert maatwerk.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Samenwerking ten aanzien van de betaalbaarheid. Zo wordt aangegeven dat Samenwerking waar mogelijk de huurverhoging probeert te matigen en dat Samenwerking over het algemeen een woningvoorraad bezit met relatief lage huren. Samenwerking is hierdoor in staat om mensen uit de sociaaleconomische onderkant van de samenleving te kunnen huisvesten.

Hierdoor moet echter wel flink worden ingezet op schuldhulpverlening en armoedebestrijding. Binnen dergelijke trajecten heerst de mening dat Samenwerking zich wat meer kan inspannen om binnen de armoedebestrijding en schuldhulpverlening een actievere partner te worden.

Verschillende belanghebbenden geven aan dat de samenwerking binnen dergelijke processen geïntensiveerd kan worden, zodat problematische situaties vroegtijdig kunnen worden opgepakt.

Thema 3: Huisvesting van specifieke doelgroepen

7,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van thema 'Huisvesting van specifieke doelgroepen' met een 'goed'.

Gemeente

De gemeente geeft aan dat Samenwerking zich nadrukkelijk inzet voor het huisvesten van bijzondere, urgente doelgroepen. Samenwerking heeft een passende bijdrage geleverd aan het huisvesten van statushouders, waardoor de gemeente nooit problemen heeft gehad met het voldoen aan de taakstelling. Daarnaast ziet de gemeente in Samenwerking bij uitstek een corporatie die aandacht heeft voor het huisvesten van de zorg- en oudere doelgroep, hetgeen belangrijk en positief is voor de stad. Als voorbeeld wordt Parc Drieën-Huysen genoemd. Het verpleeghuis en de twee appartementencomplexen van Samenwerking zijn uniek in de regio en bieden onderdak aan zorgbehoevende personen die (nog) niet naar een verzorgingstehuis kunnen. De gemeente is bijzonder trots op het feit dat een dergelijke woonconcept is gerealiseerd in Vlaardingen en de gemeente spreekt waardering uit voor Samenwerking en de Zonnehuisgroep.

Naast het huisvesten van de zorg- en ouderendoelgroep heeft Samenwerking tevens oog voor het huisvesten van jongeren. De gemeente geeft aan dat zij met Samenwerking in gesprek is over het realiseren van woningen (optoppen of aanbouwen) voor jongeren. Samenwerking staat open voor het leveren van een bijdrage en onderzoekt de mogelijkheden.

Huurdersvertegenwoordiging

De Huurdersraad is positief over de huisvesting van specifieke doelgroepen door Samenwerking. De corporatie heeft volgens de Huurdersraad aandacht voor de verschillende doelgroepen in het werkgebied. Zo zijn voldoende woningen beschikbaar voor statushouders als urgenten en is er een pakket aan woningen voor andere doelgroepen, zoals jongeren en starters. De Huurdersraad ziet dat met name voor jongeren, starters en eenoudergezinnen er nieuwe plannen worden opgesteld om deze doelgroep beter te kunnen huisvesten.

Voor de oudere doelgroep geeft de Huurdersraad aan dat complexen bestemd voor deze doelgroep zijn opgeleverd en dat, waar nodig, woningen worden aangepast. De Huurdersraad is van mening dat er voor de oudere doelgroep voldoende woningen aanwezig zijn.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn van mening dat Samenwerking zich goed inzet voor de specifieke doelgroepen in het werkgebied. Een belanghebbende geeft aan dat regionaal afspraken zijn gemaakt over het huisvesten van doelgroepen en dat Samenwerking hier een goede bijdrage aan levert. Daarnaast wordt aangegeven dat Samenwerking zich inzet voor de huisvesting van ouderen in relatie tot zorg.

Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving

6,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van thema 'Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en de woonomgeving' met een 'ruim voldoende'.

Gemeente

De gemeente geeft aan dat zij beperkt zicht heeft op de prestaties van Samenwerking ten aanzien van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad van de bestaande woningvoorraad. Opgemerkt wordt dat het jaarverslag van Samenwerking reeds jaren een gelijke toelichting geeft op het onderwerp.

De gemeente ziet echter wel dat Samenwerking bij renovaties aandacht heeft voor energie en duurzaamheid en dat Samenwerking bij nieuwbouwwoningen voldoet aan de eisen van de huidige tijd. Als positief voorbeeld wordt de ontwikkeling van het Mariskwartier genoemd. De gemeente geeft aan dat zij voornemens is om in de nieuwe woonvisie een 'stevige' duurzaamheidsparagraaf op te nemen en het ambitieniveau op de schroeven. De duurzaamheid van de woningvoorraad is tevens een aandachtspunt vanuit het bestuur van de gemeente.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersvertegenwoordiging is tevreden over de inzet van Samenwerking ten aanzien van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad. Zo wordt aangegeven dat de kwaliteit van de woningen over het algemeen goed is, dat woningen worden gerenoveerd en dat er geen sprake is van achterstallig onderhoud. Samenwerking slaagt er met zowel de renovatieprojecten als sloop-nieuwbouwprogramma's in om de woningvoorraad sterk te verduurzamen. Daarnaast heeft Samenwerking warmtepompen en warmte terugwininstallaties geïnstalleerd.

De Huurdersraad is daarnaast positief over het feit dat Samenwerking ondanks de verduurzaming de betaalbaarheid sterk in het oog houdt en zodoende een goed beleid weet te voeren.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Samenwerking ten aanzien van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad. Zo geven belanghebbenden aan dat Samenwerking diverse panden en woningen heeft verduurzaamd en heeft aangepakt. Hierbij is onder meer gelet op de betaalbaarheid van de voorraad en verlaging van energielasten. Daar waar Samenwerking aan duurzaamheid werkt verloopt dit goed en pragmatisch wordt opgemerkt.

Ten aanzien van de kwaliteit wordt opgemerkt dat verschillende woningen verouderd zijn en dat daar op korte termijn in geïnvesteerd moet worden. Samenwerking heeft daar wel goed zicht op, maar een belanghebbende geeft aan dat wat slagkracht gemist wordt. Daarnaast merkt een belanghebbende als kanttekening op dat resultaten vaak ad hoc worden behaald en projecten nog te weinig per complex worden uitgevoerd. Hier valt volgens de belanghebbende meer uit te halen.

Thema 5: Leefbaarheid

7,1

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van thema 'Leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed' met een 'ruim voldoende'.

Gemeente

De gemeente geeft aan dat prestaties van Samenwerking ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten slechts beperkt zichtbaar zijn. De gemeente is op de hoogte van de ambities van Samenwerking, maar heeft tegelijkertijd de indruk dat de prestaties met name casus gedreven of vraag gestuurd zijn. De gemeente merkt op dat de verantwoording in het jaarverslag ieder jaar gelijk is en dat een vastgelegd beleid ontbreekt. Als voorbeeld wordt genoemd dat Samenwerking

de keuze heeft gemaakt dat de corporatie weer fysiek bereikbaar is voor huurders, maar dat een dergelijke keuze nog niet is expliciet is gecommuniceerd.

Tegelijkertijd geeft de gemeente aan dat Samenwerking nadrukkelijk aandacht heeft voor het voorkomen of bestrijden van woonoverlast en dat een ontwikkeling zichtbaar is. De gemeente spreekt bijvoorbeeld waardering uit voor het feit dat Samenwerking in de Rivierzone ruimte beschikbaar heeft gesteld voor een buurtcentrum.

Over de gehele visitatieperiode beoordeelt de gemeente de prestaties van Samenwerking ten aanzien van de leefbaarheid met een krappe voldoende. De gemeente geeft echter mee dat zij een sterke ontwikkeling ziet in de aandacht en inzet van Samenwerking ten behoeve van de leefbaarheid. De verwachting is dat de ontwikkeling zich de komende jaren doorzet. De gemeente ziet dat zowel de gemeente als Samenwerking in toenemende mate wonen, zorg en werken als één opgave gaan zien.

Huurdersvertegenwoordiging

De Huurdersraad is positief over de inzet van Samenwerking ten behoeve van de leefbaarheid en geeft aan dat Samenwerking binnen de mogelijkheden goed presteert. Per woning wordt een passend bedrag uitgegeven om de woningvoorraad te verbeteren. Deze bedragen worden onder andere besteed aan het verbeteren en schoonhouden van de openbare ruimte.

Samenwerking focust zich ook op het sociale beheer. Zo zijn leefbaarheidscoaches aangegeven die problematiek in de wijken signaleren en aanpakken. Ook worden bijeenkomsten over de leefbaarheid georganiseerd. Hier wordt door Samenwerking met de bewoners gesproken over mogelijke verbeteringen en initiatieven.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van Samenwerking ten behoeve van de leefbaarheid. Samenwerking heeft zich hier goed voor ingezet en belanghebbenden merken dat dit voor Samenwerking een belangrijk thema is. Zo is een medewerker leefbaarheid aangesteld die zich bezighoudt met de kwetsbare wijken en buurten. Daarnaast participeert Samenwerking actief in buurtbemiddeling en werken ze mee aan de huiskamers die binnen wijken fungeren als buurthuizen. De sociale insteek binnen Samenwerking is steeds meer tot uiting gekomen de laatste jaren geeft een belanghebbende aan. Samenwerking borgt daarnaast de veiligheid in de wijken en houdt de openbare ruimte op orde. Een belanghebbende merkt op dat Samenwerking meer energie steekt in de leefbaarheid, meer open staat voor ideeën en meer de verbinding zoekt.

2.3.1 *Relatie en communicatie*

7,4

De belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met Samenwerking met een 'ruim voldoende'.

Gemeente

De gemeente Vlaardingen geeft aan dat de relatie met Samenwerking zich heeft ontwikkeld in de voorbije jaren. De gemeente merkt op dat Samenwerking in het verleden een gesloten en naar binnen gekeerde woningcorporatie was, maar dat Samenwerking zich na het aantreden van de huidige directeur-bestuurder ontwikkelt naar een meer naar buitengerichte organisatie. Samenwerking is bereid om mee te doen in het Vlaardingse en haakt in toenemende mate aan.

Als kanttekening merkt de gemeente op dat voor de gemeente niet altijd duidelijk is wie het aanspreekpunt is binnen Samenwerking. Wie is waar en wanneer verantwoordelijk en wie communiceert daarover? De gemeente kijkt voor wat betreft de relatie met Samenwerking tevens kritisch in de spiegel. De gemeente merkt op dat zij is geconfronteerd met een aantal wisselingen in het bestuur van de gemeente, hetgeen de samenwerking en de continuïteit niet ten goede zijn gekomen.

Huurdersvertegenwoordiging

De Huurdersraad is positief over de relatie en communicatie met Samenwerking. De Huurdersraad geeft aan dat er wordt gewerkt in een informele sfeer, dat er korte lijnen heersen, dat beide partijen elkaar goed weten te vinden en dat afspraken worden nagekomen. Er is daarnaast veelvuldig onderling contact waarbij over diverse onderwerpen met Samenwerking wordt gesproken. De relatie wordt door de Huurdersraad dan ook omschreven als zijnde goed.

Ten aanzien van de communicatie is de Huurdersraad van mening dat Samenwerking altijd tijdig en goed communiceert en dat stukken worden gedeeld. Op alle vragen wordt altijd een duidelijke uitleg gegeven. De Huurdersraad geeft daarnaast aan dat Samenwerking de leden ondersteunt bij digitalisering en daarbij faciliterend optreedt.

Overige belanghebbenden

Alle overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en communicatie met Samenwerking. De relatie wordt bestempeld als goed, partijen weten elkaar te vinden en de communicatie verloopt prettig. Er zit daarnaast geen spanning op de lijn, er wordt constructief gedacht, partijen zoeken elkaar op en weten elkaar verder te brengen.

De belanghebbenden zijn daarnaast van mening dat Samenwerking in een transitiefase heeft gezeten. Dit heeft geresulteerd in een corporatie die socialer is geworden. Zo geven belanghebbenden aan dat de corporatie steeds meer naar buiten toe is gekeerd, dat meer de samenwerking wordt opgezocht en dat contacten zijn geïntensiveerd. De belanghebbenden zien hier dus duidelijk progressie is, maar geven ook aan dat de stijgende lijn moet blijven worden doorgezet.

2.3.2 *Invloed op beleid*

7,7

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

Gemeente

De gemeente Vlaardingen geeft aan de gemeente en Samenwerking in toenemende mate samenwerken aan de opgaven in Vlaardingen. Tegelijkertijd geeft de gemeente aan dat er sprake is van een 'overgangperiode', waarin een nieuwe woonvisie wordt opgesteld. De nieuwe woonvisie moet richting geven aan het wonen in Vlaardingen voor de komende tien jaar. In het kader van de ontwikkeling van een nieuwe woonvisie en de opgaven in Vlaardingen hebben de gemeente en de woningcorporaties gezamenlijk een traject opgestart, hetgeen als positief wordt ervaren door de gemeente. Daarnaast geeft de gemeente aan dat Samenwerking de gemeente eveneens nadrukkelijk betreft bij de (beleids)keuzes die zij maakt of moet maken.

Evenals bij de 'Relatie en communicatie' ziet de gemeente een positieve ontwikkeling sinds het aantreden van de huidige directeur-bestuurder.

Huurdersvertegenwoordiging

De Huurdersraad is tevreden over de invloed op het beleid van Samenwerking en geeft aan dat documenten altijd tijdig worden gedeeld, dat Samenwerking pro-actief vraagt naar meningen en input en dat altijd geluisterd wordt. Samenwerking heeft ook de ruimte voor de Huurdersraad gegeven om bijvoorbeeld te reageren en advies te geven op het strategisch beleidsplan. Het ondersteunen van digitalisering van de huurders is daarnaast een goede manier waarop Samenwerking het voor de Huurdersraad eenvoudiger maakt om invloed uit te oefenen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de invloed op het beleid van Samenwerking en geven aan dat Samenwerking als organisatie zijnde steeds opener is geworden. De afgelopen jaren wordt nadrukkelijker door Samenwerking naar input gevraagd over spelende zaken en thema's en laten ze samenwerkingspartners participeren. Zo zijn onder meer stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd. Daarnaast zijn belanghebbenden positief over de regionale betrokkenheid van Samenwerking waarin onder meer wordt geparticipeerd in zorgnetwerken waarin casussen worden besproken.

Een belanghebbende geeft daarnaast aan dat Samenwerking op operationeel niveau van oudsher naar input vraagt alvorens een formeel traject gestart wordt. Deze aanpak is goed en werkt. Samenwerking toont daarnaast aan open te staan voor input door bijvoorbeeld het uitzetten van enquêtes onder huurders. Bij renovaties in woningen of complexen zorgen ze ervoor dat huurders zich kunnen uitspreken. Vervolgens staat de corporatie ook open om deze problemen gezamenlijk aan te pakken en zijn ze bereid te helpen.

2.4 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.

2.4.1 *Goede punten*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee, waarmee zij de corporatie een compliment willen geven.

Gemeente

- Samenwerking heeft bij de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan belanghebbenden intensief betrokken aan de hand van belanghebbendenbijeenkomsten.
- Samenwerking heeft het lef om zich uit te spreken over een bijdrage aan de middenhuur in Vlaardingen. Samenwerking wil verkennen wat zij daarin kan betekenen.

Huurdersvertegenwoordiging

- Samenwerking heeft intern de juiste mensen op de juiste plaats weten te krijgen
- Samenwerking heeft groepen bewoners bij elkaar gebracht om te praten over de status en mogelijke verbeteringen van de woningen en de wijken.
- Renovaties en onderhoud wordt altijd keurig uitgevoerd, waarbij de communicatie naar huurders toe erg goed is.

Overige belanghebbenden

- De bereikbaarheid van Samenwerking. Er komt altijd actie wanneer contact wordt opgenomen. Dat is prettig werken;

- Samenwerking neemt verantwoordelijkheid;
- De korte lijnen, de benaderbaarheid en herkenbaarheid van de medewerkers. Wel mogen medewerkers iets pro-actiever zijn om zelf het contact op te zoeken en te delen wat er speelt;
- De Samenwerking is een betrouwbare partner met een sociaal hart;
- Samenwerking weet altijd de rust te bewaren;
- Het pragmatisme binnen de bedrijfscultuur. Ze lopen niet voorop met innovatieve zaken, wat misschien goed is, maar Samenwerking mag de innovatie die ze wordt aangeboden meer aantrekken/gebruiken.
- Sinds de komst van de nieuwe Directeur-bestuurder is Samenwerking steeds socialer geworden. Ze luisteren meer en nemen deze input mee. Voorheen zat de aandacht vooral op het vastgoed.
- Het beschikbaar stellen van ruimtes als het buurtpunt in de wijk

2.4.2 *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.

Gemeente

- Samenwerking zou het jaarverslag meer moeten benutten om de prestaties in het licht van de doelstellingen en de opgaven te verantwoorden.

Huurdersvertegenwoordiging

Geen verbeterpunten benoemd.

Overige belanghebbenden

- Er zou meer actie kunnen worden ondernomen op het voorkomen van huurschulden.
- Dienstverlening is met name digitaal en dat werkt beperkend voor bepaalde doelgroepen.
- Blijf communiceren en doe dat iets meer structureel.
- Het verlies van de huismeester en de aandacht voor buitenkant van de woningen.
- Samenwerking dient te waken dat woningen niet verpauperen. Zodoende dient er naast nieuwbouw ook aandacht te zijn voor renovatie.
- Verduurzaming in woningen en complexen kan worden geïntensiveerd en verbeterd.

2.4.3 *Boodschap of advies*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

Gemeente

Geen boodschap of advies benoemd.

Huurdersvertegenwoordiging

- Ga zo door! Het gaat de goede kant op en de Huurdersraad is positief over de toekomst. Ondanks wat hinderlijke factoren in het verleden staan alle neuzen weer dezelfde kant op.

Overige belanghebbenden

- Ga gewoon zo door. Samenwerking zit op de goede weg en werkt aan de aandachtspunten.
- Dat beide partijen in goede harmonie kunnen blijven samenwerken.
- Hoop dat Samenwerking nog meer naar buiten gaat treden en mensen van buitenaf gaat en blijft uitnodigen.
- Ga vooral zo door. Samenwerking gaat de goede richting op en de huurders zijn positief.
- Dat na de visitatie Samenwerking een vergadering opzet met partners om te bespreken wat de resultaten en het gevolg zijn. Dan gaat het bij partners ook meer leven.

2.5 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:

De Huurdersraad is tevreden over de kwaliteit van de afspraken en geeft aan dat afspraken duidelijk en concreet zijn opgesteld. De Huurdersraad is daarnaast van mening dat afspraken voldoende wederkerig zijn. De gemeente Vlaardingen geeft echter aan dat de kwaliteit van de prestatieafspraken voor verbetering vatbaar is. De prestatieafspraken zijn vastgelegd aan de hand van een vast format, waarin verschillende thema's aan de orde komen. De gemeente is van mening dat de prestatieafspraken veelomvattend en uitgebreid zijn, maar tevens juridisch aan doen. De gemeente wenst voor de toekomst een prettiger en meer leesbaar document.

De gemeente merkt voor wat betreft de wederkerigheid van de prestatieafspraken op dat de prestatieafspraken met name zijn gericht op de woningcorporaties. De gemeente geeft aan dat in de toekomstige prestatieafspraken duidelijker de bijdrage van de gemeente vastgelegd mag worden, hetgeen (als vanzelfsprekend) niet voor alle thema's. Als voorbeeld wordt de gebiedsontwikkeling genoemd. In de praktijk worden de verantwoordelijkheden van de gemeente uitsluitend in onderliggende overeenkomsten benoemd.

Proces van de prestatieafspraken:

De Huurdersraad en de gemeente geven beide aan dat het proces tot het komen van de prestatieafspraken soepel en naar tevredenheid is verlopen. De Huurdersraad geeft aan te meegenomen te worden bij het opstellen van het jaarlijkse bod en wordt hierin goed van informatie te worden voorzien. De Huurdersraad is echter van mening dat de gemeente Vlaardingen zich in dit proces beter kan vertegenwoordigen. Zo verloopt het overleg met de gemeente vaak stroef en is het lastig om gesprekken te voeren. Dit belemmert het proces.

De gemeente geeft aan dat het proces naar tevredenheid is vastgelegd en gestructureerd verloopt. De gemeente merkt op dat Samenwerking voorheen echter afwezig was in het proces. Samenwerking kwam pas aan tafel als de prestatieafspraken (nagenoeg) gereed waren. De gemeente ziet dat Samenwerking daarin een positieve ontwikkeling laat zien. Samenwerking is in toenemende mate betrokken bij de prestatieafspraken. De gemeente heeft vanuit het verdiepingstraject dat is opgestart door de gemeente en de Vlaardingse corporaties het vertrouwen dat de betrokkenheid zich doorzet.

Tegelijkertijd wijst de gemeente tevens op twee beperkende factoren in het proces van de prestatieafspraken. Enerzijds werd de gemeente zelf geconfronteerd met wisselingen in het bestuur, anderzijds wordt momenteel gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuwe woonvisie. De gemeente is zich bewust van het feit dat het ontbreken van een actuele woonvisie het voor woningcorporaties lastiger maakt om een bod uit te brengen.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Samenwerking 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	7,0	100%	7,0

3.3 Vermogensinzet

7,0 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 uitgebreide analyse en onderbouwing van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke aspecten van investeringen, vooral via de voortschrijdende meerjarenbegroting. Als gevolg hiervan voert Samenwerking weloverwogen analyses uit waar zij haar vermogen voor wil inzetten, voert ook daadwerkelijk deze investeringen uit en legt hierover ruim voldoende verantwoording af. Het vastleggen van maatschappelijke en volkshuisvestelijke overwegingen vindt vooral plaats in de fase-documenten per investering. De visitatiecommissie wil daarom meegeven deze overwegingen ook in de investeringsbesluiten duidelijker op te nemen.

Samenwerking heeft een meerjarenbegroting die aansluit op haar ondernemingsplan

Samenwerking werkt met een zogenoemde voortschrijdende meerjarenbegroting en heeft daarom ieder jaar van de visitatieperiode een meerjarenbegroting opgesteld die de eerst volgende vijfjaar beslaat. Zo is bijvoorbeeld een meerjarenbegroting voor de periode 2019 tot en met 2023 opgesteld waarin op een overkoepelend niveau duidelijk een relatie wordt gelegd met de bovenliggende strategie en beleidsvoornemens.

De visitatiecommissie is van mening dat hierdoor Samenwerking in beginsel een goede visie heeft op de wijze waarop zij haar vermogen in relatie tot de maatschappelijke opgaven wil inzetten. In de

verdere uitwerking valt echter op dat vooral uitgebreid ingegaan wordt op prognoses van financiële kengetallen en de ontwikkeling van de diverse waarde begrippen. De maatschappelijke overwegingen en maatschappelijke rendementen bij individuele projecten of investeringen zijn hierbij weliswaar impliciet aanwezig, maar niet duidelijk benoemd. Hierdoor is niet geheel inzichtelijk welke afwegingen in de meerjarenbegroting zijn gemaakt ten aanzien van de diverse maatschappelijke opgaven en beleidsthema's.

Samenwerking heeft verschillende toetsen vastgelegd in het investeringsstatuut

In het investeringsstatuut is vastgelegd dat deze jaarlijks wordt beoordeeld en zo nodig wordt geactualiseerd. In 2019 heeft Samenwerking het investeringsstatuut voor het laatst geactualiseerd. Het investeringsstatuut bevat een toetsingskader 'checklist' voor investeringen en desinvesteringen, waarin de toets op de verschillende voorwaarden is geëxpliciteerd.

De eerste voorwaarde voor een (des)investering is dat deze moet passen binnen het strategisch beleidsplan, de portefeuillestrategie en de prestatieafspraken. Daarnaast vormen de woonvisie van de betrokken gemeente en de daarop gebaseerde prestatieafspraken de grondslag voor de samenstelling van de woningvoorraad. De visitatiecommissie waardeert het ook dat is vastgelegd dat indien een (des)investering niet expliciet is opgenomen in de prestatieafspraken, de (des)investering getoetst dient te worden aan het voldoen aan eventuele overige afspraken met de Huurdersraad. Op deze wijze wordt immers geborgd dat de investeringen aansluiten op de lokale behoeften.

Samenwerking legt in de fasedocumenten de koppeling met de maatschappelijke opgave

Samenwerking werkt met uitgebreide fasedocumenten waarin gedetailleerd in wordt gegaan op de maatschappelijke, volkshuisvestelijke en financiële aspecten van investeringen. Het fasedocument is een bundeling van diverse documenten, waaronder ook het investeringsbesluit. Uit het document blijkt dat bij het onderzoeken van investeringsmogelijkheden volop aandacht wordt gegeven aan historische context en relevantie van de investering voor de ontwikkeling van een wijk. Uit het voorstel voor Samenwerking houdt bijvoorbeeld rekening met de aard en samenstelling van de bewoners in de wijk, bij het uitwerken van de investeringsvoorstellen. In veel gevallen volgen de investeringsvoorstellen op een proces van zo genoemde open-aanbesteding, waarbij geselecteerde aannemers / ontwikkelaars binnen randvoorwaarden zelf met een plan mogen komen.

De visitatiecommissie is van mening dat Samenwerking bij haar investeringsselectie de maatschappelijke en volkshuisvestelijke aspecten goed betreft en kan onderbouwen waarom men een investering uitvoert. De toelichting in het investeringsbesluit, is echter summier. Er wordt volstaan met het aangeven dat bijvoorbeeld de investering past binnen de strategische kaders. In de fasedocumenten wordt echter veel uitgebreider ingegaan op de toelichting en overwegingen. Daarom raadt de visitatiecommissie Samenwerking aan deze toelichting in verkorte vorm in het investeringsbesluit op te nemen.

De maatschappelijke inzet die Samenwerking pleegt wordt gekwantificeerd door voor iedere investering het rendement op basis van marktwaarde in verhuurde staat en de beleidswaarde te bepalen. Door deze twee varianten te berekenen, wordt inzichtelijk gemaakt hoeveel lager het rendement op een investering is ten opzichte van de markt. Hiermee kwantificeert Samenwerking haar maatschappelijke bijdragen op een geaggregeerd niveau. Een verdere onderbouwing naar maatschappelijke bijdrage staat echter nog in de kinderschoenen en is een ontwikkelpunt voor Samenwerking.

Samenwerking monitort de vrije bestedingsruimte, maar kan nog slagen maken om deze door te vertalen naar concrete mogelijkheden tot investeren

Samenwerking monitort het voldoen aan de door de toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen middels haar periodieke rapportages.

Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Samenwerking eind 2019 gebruiken we de volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 52 % (norm Aw ≤ 75%)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 1,5 (norm Aw ≥ 1,4)
- Solvabiliteit: 53% (norm Aw ≥ 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 blijkt dat Samenwerking op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Dit betekent in principe dat er ruimte is voor extra bestedingen. Gedurende de visitatieperiode heeft Samenwerking steeds meer aandacht gegeven aan het inventariseren van de additionele bestedingsruimte en investeringsmogelijkheden in combinatie met de portefeuillestrategie. Samenwerking geeft zelf aan nu aan het beginpunt te staan om dit inzicht daadwerkelijk door te vertalen en te bepalen waar de ruimte voor gebruikt kan worden. Zoals echter uit de score voor de ICR blijkt is de extra ruimte beperkt.

Samenwerking heeft geen opmerkingen ontvangen over de financiële continuïteit

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in de oordeelsbrieven de financiële continuïteit van Samenwerking beoordeeld. In de Oordeelsbrief 2019 concludeert de Aw dat de financiële continuïteit van Samenwerking voldoende is geborgd. Tegelijkertijd wordt wel onder andere de omvangrijke opgave die Samenwerking heeft ten aanzien van het verduurzamen van de woningvoorraad en het doorontwikkelen en uitvoeren van de portefeuillestrategie aangestipt.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) concludeert eveneens dat Samenwerking aan de financiële kaders van het WSW voldoet, maar dat er een meer dan gemiddelde uitdaging ligt op het vlak van het in stand houden en verduurzamen van de woningvoorraad. De betreffende opgave was voor het WSW echter nog niet zichtbaar in de meerjarenonderhoudsbegroting. Daarom heeft Samenwerking in 2017 aan het WSW een aanvullend scenario geleverd waarbij het bereiken van gemiddeld label A als uitgangspunt is aangehouden in 2030. Deze doorrekening blijft binnen de kaders van de toezichthouders.

Samenwerking scoort een C in de Aedes-benchmark in de jaren 2016, 2018 en 2019 op het onderdeel 'Bedrijfslasten'. In de jaren 2015 en 2017 is een B-score behaald. Hierbij moet bedacht worden dat de benchmarkscore een relatieve score ten opzichte van andere corporatie is. Samenwerking heeft namelijk haar bedrijfslasten verlaagd van ongeveer 1.050 euro per vhe in 2015 naar 880 euro per vhe in 2019. Omdat andere corporaties echter grotere besparingen hebben gerealiseerd, komt deze ontwikkeling niet naar voren in een andere kwalificatie in de benchmark.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Samenwerking 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	7,0	7,0	33%	6,5
	Prestatiesturing	7,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		6,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	6,0	6,5	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

7,0 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 verantwoording van de visie op basis van een omgevingsanalyse en de doorvertaling naar concrete doelstellingen.

Samenwerking heeft een visie vastgelegd in beleidsplannen

Samenwerking heeft een langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in beleidsplannen. In de periode van 2015 tot en met 2019 waren twee beleidsplannen

van kracht: 'Honderd jaar vitaal' (2014 – 2017) en 'Duurzaam, digitaal, dienstverlenend' (2018 – 2021). Aan het einde van 2018 is een nieuwe directeur-bestuurder aangetreden, waarna is besloten om in 2019 een nieuw strategisch beleidsplan op te stellen. Het strategisch beleidsplan 'Duurzaam, digitaal, dienstverlenend' is derhalve slechts één jaar van kracht geweest. Het nieuwe strategisch beleidsplan voor de periode 2020 tot en met 2023 draagt de titel 'In verbinding met de huurders, de stad en elkaar'.

De strategisch beleidsplannen van Samenwerking kennen een eenduidige structuur. In het kader van de ontwikkeling van de strategisch beleidsplannen is een omgevingsanalyse uitgevoerd, waarin wordt ingegaan op de economische, de maatschappelijke en de economische ontwikkeling. Daarnaast wordt de koppeling gelegd met het landelijke, provinciale en lokale beleid. Op basis van de omgevingsanalyse heeft Samenwerking de missie, de visie en de kernwaarden uitgewerkt. Daarbij zijn zowel voor de periode van 2014 tot en met 2017 als voor de periode van 2018 tot en met 2021 vijf ambities of speerpunten benoemd. De ambities zijn vervolgens nader toegelicht en uitgewerkt in concrete doelstellingen.

Het strategisch beleidsplan 'Duurzaam, digitaal, dienstverlenend' is daarbij tevens voorzien van een strategische kaart, waarin de thema's en de doelstellingen op een A4 zijn weergegeven.

Samenwerking heeft belanghebbenden betrokken bij ontwikkeling van de visie

Samenwerking heeft bij de ontwikkeling van de visie aansluiting gezocht bij het 'Actieplan Wonen' van de gemeente Vlaardingen. Daarnaast zijn voor de ontwikkeling van het beleidsplan 'Duurzaam, digitaal, dienstverlenend' verschillende interne en externe belanghebbenden betrokken aan de hand van interactieve overleggen, waaronder medewerkers van Samenwerking, de Huurdersraad, de gemeente Vlaardingen en de Vlaardingse collega-corporatie Waterweg Wonen.

Nadat gezamenlijk de belangrijkste speerpunten voor Samenwerking zijn bepaald, is per thema stilgestaan bij de volgende vragen: 'Wat zien we?', 'wat willen we bereiken?' en 'welke concrete resultaten gaan we behalen?'. Het strategisch beleidsplan is per thema gestructureerd aan de hand van de betreffende vragen.

Samenwerking werkt met jaarplannen

Samenwerking werkte gedurende de visitatieperiode met jaarplannen. Sinds 2019 is bovendien sprake van jaarplannen die doorvertaald zijn naar afdelingen. De jaarplannen geven per afdeling de activiteiten in het betreffende jaar weer. In de jaarplannen wordt slechts beperkt een duidelijke relatie gelegd met bovenliggende ambities en de doelstellingen uit het strategisch beleidsplan. Op zich is ieder activiteit te koppelen aan een ambitie uit het strategisch plan, maar de visitatiecommissie geeft ter overweging mee in de jaarplannen een andere indeling te kiezen waardoor (nadrukkelijker) de koppeling is te leggen met het strategisch beleidsplan.

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 compleetheit van het monitoringssysteem, waarbij de koppeling wordt gelegd met de doelstellingen uit het strategisch beleidsplan, én de toelichting op het bijsturen indien afwijkingen zich voordoen.

Samenwerking monitort de voortgang aan de hand van kwartaalrapportages

Samenwerking maakt voor wat betreft het monitoren van de vorderingen op de voorgenomen maatschappelijke prestaties gebruik van kwartaalrapportages. De kwartaalrapportages zijn voorzien van een Balanced Scorecard, waarin per thema uit het strategisch beleidsplan de doelstellingen en de gerealiseerde prestatie tegenover elkaar zijn afgezet. Vervolgens geven de kwartaalrapportages toelichtende informatie over de afwijkende prestaties.

Figuur 1: Uitsnede kwartaalrapportage 2019 Q1

VASTGOEDSTRATEGIE					
Indicator	Doelstelling	Aangepaste	Realisatie	Realisatie	Frequentie
	2021	doelstelling	2018	2019	
Aantal sociale huurwoningen	3.600		3.562	3.563	Jaarlijks
Aantal goedkope en betaalbare woningen	2.700		2.658	2.654	Continu
Complexstrategie	Beschikbaar	Beschikbaar	75%	75%	Eenmatig
Inflatievolgend huurbeleid	Beschikbaar	Beschikbaar	100%	100%	Jaarlijks
Aantal woningen met kwaliteitsverbeteringen	695	695		nrb	Continu

Bron: Woningstichting Samenwerking (2019)

De Balanced Scorecard is naar aanleiding van de invoering van een nieuw strategisch beleidsplan aangepast. Naast de monitoring op de voorgenomen prestaties uit het strategisch beleidsplan bevat de kwartaalrapportage monitoringsinformatie over HRM, financieel beheer, woondiensten en vastgoedontwikkeling- en beheer. In 2019 heeft Samenwerking de Balanced Scorecard te herzien naar aanleiding van de nieuwe doelstellingen uit het beleidsplan. De doelstelling blijft om de Balanced Scorecard te blijven gebruiken.

Samenwerking stuurt -indien nodig- tijdig bij

Samenwerking stuurt bij afwijkingen bij door maatregelen te nemen om de doelstelling alsnog te halen (eerste orde) of de doelstelling aan te passen (tweede orde).

Een eerste voorbeeld betreft de klanttevredenheid van huurders met een reparatieverzoek. In het kader van het verhogen van de klanttevredenheid en het behalen van de doelstelling zijn service level agreements (SLA's) afgesloten met aannemers. De aannemers waarmee Samenwerking werkt, krijgen daardoor inzage in de eigen resultaten van het enquête programma.

Een tweede voorbeeld betreft het verbeteren van de algemene klanttevredenheid en betrokkenheid van huurders. In het strategisch beleidsplan 'duurzaam, digitaal en dienstverlenend' is vastgelegd dat Samenwerking streeft naar een hoge klanttevredenheid. Na het aantreden van de nieuwe directeur-bestuurder is expliciet onderzocht hoe een hogere klanttevredenheid bereikt kon worden, waarop maatregelen zijn genomen om meer te verbinden met de huurders. De directeur-bestuurder is vervolgens een ronde 'op de koffie' gestart waarbij wekelijks één of twee huurders zijn bezocht. Daarnaast heeft er in 2019 een belanghebbenden bijeenkomst plaatsgevonden om de verbinding met de belanghebbenden, waaronder huurders, te versterken.

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 raad van commissarissen

6,0

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 is van mening dat de RvC de laatste twee jaar van de visitatieperiode een duidelijke ontwikkeling aan het doormaken is op het gebied van de maatschappelijke oriëntatie. De RvC heeft in de jaren waarin Samenwerking in een lastige situatie zat name en noodgedwongen een interne focus gehad. Nu Samenwerking in rustiger vaarwater is beland ziet de visitatiecommissie dat de RvC weer de ruimte heeft om de blik naar buiten te keren en de aandacht te vestigen op maatschappelijke gerelateerde onderwerpen. Zo is gewerkt aan het opstellen van een maatschappelijke visie met een nadruk op de maatschappelijke rol en worden ook stappen gemaakt in het expliciteren en borgen van maatschappelijke doelen in besluitvorming en investeringsstatuten. Over de gehele visitatieperiode bezien oordeelt de visitatiecommissie dat aan het ijkpunt wordt voldaan, met de belangrijke kanttekening dat de RvC een ontwikkeling aan het doormaken is. Indien enkel de laatste twee jaar zouden worden beoordeeld dan was de score hoger uitgevallen.

De RvC heeft recent een visie op haar maatschappelijke rol opgesteld

Uit het gesprek met de RvC en de bestudeerde documenten blijkt de RvC beschikt over een toezichts- en toetsingskader waarin de eigen rol en de kerntaken worden beschreven. De RvC geeft aan dat deze gemeenschappelijke visie op de maatschappelijke rol sinds een jaar wat explicieter is gemaakt. Dit komt mede door de voorgaande beleidsarmere jaren vanwege de wisseling van de directeur-bestuurder. Momenteel worden zaken weer geadresseerd en kan de RvC in de discussies betrokken worden. In deze visie richt de RvC zich op een aantal facetten. Zo wordt ingegaan op volkshuisvestelijke onderwerpen als de woningportefeuille, op het bewaken van de maatschappelijke meerwaarde ten behoeve van de huurders, veranderingen en ontwikkelingen in het werkveld, de huurdersparticipatie en de eigen motivatie om als commissaris betrokken te zijn. De RvC spreekt in het toezichtkader daarnaast uit drie kerntaken te vervullen als werkgever, toezichthouder en klankbord.

Ten aanzien van deze eigen motivatie geven de commissarissen aan dat het leveren van maatschappelijke meerwaarde een belangrijke drijfveer is. Waar het vroeger veelal draaide om stenen en vastgoed dient het nu vele meer te gaan over het sociale aspect en het bieden van een optimale leefomgeving voor de huurders. Met een open en transparante structuur in samenwerking of op korte afstand met de huurders kan een corporatie een tastbare meerwaarde leveren

De RvC is betrokken bij de strategievorming

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC, vanuit haar eigen rol, betrokken is bij de strategie- en besluitvorming van Samenwerking. Zo wordt de RvC betrokken bij (besluitvormings)processen en mengt de RvC zich in discussies. In dergelijke discussies worden door de RvC vragen gesteld of zaken aangekaart ten behoeve van de huurders of ten aanzien van de volkshuisvestelijke prestaties en voortgang. Binnen besluitvormingsprocessen bewaakt de RvC bijvoorbeeld de positie van de huurder. Zaken dienen immers voor de huurders gedaan te worden. Op deze wijze wordt in de strategievorming de positie van de huurders en het maatschappelijke rendement bewaakt.

Daarnaast houdt de RvC de volkshuisvestelijke voortgang in het oog en oefent, waar nodig, druk uit op Samenwerking om zaken te verbeteren of aan te passen. Zo heeft de RvC zich gebogen over het gemeentelijke Actieplan Wonen en heeft de RvC zaken aangekaart op gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid. De RvC stelt vragen en is kritisch over geleverde prestaties en de intenties daarachter. Zo heeft de RvC kritische vragen gesteld over het

woningbezit. Deze vragen betreffen onder andere: wat hebben we? Wat willen we daarmee? Is dit toekomstbestendig?

Om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen op dergelijke werkvelden houdt de RvC de actualiteiten scherp in de gaten. Dit betreft zowel regionale ontwikkelingen als het verschillende beleid van diverse instanties als algemene, nationale ontwikkelingen. Twee RvC leden zijn daarnaast ook inwoner van Vlaardingen, waardoor zij op lokaal niveau ontwikkelingen en veranderingen kunnen waarnemen. Wanneer de RvC bepaalde actualiteiten opdoet worden deze ook teruggelegd bij Samenwerking. Zo heeft de RvC vragen gesteld over het, in hun ogen, conservatieve Actieplan Wonen en is bijvoorbeeld gesproken over het beter inzetten en samenwerken met zorg- en welzijnsorganisaties.

Tot slot stimuleert de RvC dat door het bestuur een meerjarig beleidsplan zou worden opgesteld, in samenspraak met alle relevante belanghouders en met helder geformuleerde doelen. Vervolgens bewaakt de RvC de voortgang van dit beleidsplan en wordt nadrukkelijk in de gaten gehouden of de opgestelde doelstellingen worden nageleefd.

De informatie die de RvC heeft opgedaan bij de in de voorgaande alinea's beschreven rol ten aanzien van strategievorming en het op de hoogte blijven van relevante ontwikkelingen is door de RvC gebruikt om de nieuwe bestuurder de drie eerder genoemde opdrachten mee te geven.

De RvC is ten aanzien van de prestatieafspraken en het jaarlijkse bod zowel aan de voor- als aan de achterkant van het proces betrokken. Een goed voorbeeld van hoe de RvC invloed uitoefent op de besluitvorming is het feit dat het meest recente bod is teruggelegd bij de corporatie. De RvC vond dit bod niet toereikend en heeft om aanpassing gevraagd.

De RvC zet stappen in het borgen van de maatschappelijke doelen

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC stappen zet om meer nadrukkelijk het maatschappelijk rendement te borgen in de besluitvorming en binnen investeringsstatuten. De RvC geeft aan dat het van groot belang wordt geacht ervoor te zorgen dat Samenwerking een maatschappelijke koers blijft varen. Een koers waarin maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen en de belangen van mensen centraal staan. De RvC ziet erop toe dat het bestuur de maatschappelijke opgaven in de Vlaardingse samenleving in beeld heeft. Zoals aangegeven tracht de RvC dit te doen door de vinger aan de pols te houden bij verschillende beleidsvelden of projecten zoals het woningbezit. Hierbij wordt nadrukkelijk meegenomen waar de meerwaarde voor de huurder ligt en waar maatschappelijke rendementen worden behaald.

Het borgen en expliciteren van de maatschappelijke doelen in investeringsbesluiten staat volgens de RvC echter nog in de kinderschoenen. Wel wordt aangegeven dat het nadrukkelijk een aandachtspunt en een wens voor de toekomst is. Met de vernieuwde organisatie en de huidige bezetting worden stappen hiertoe gezet. Bij nieuwe projecten wordt het maatschappelijk rendement echter al wel meegenomen. Dit betreft onder meer nieuwe projecten in de wijk Holy. Ook worden debatten gevoerd op welke manier er binnen investeringsstatuten aandacht moet zijn voor het maatschappelijke rendement. Er zijn bijeenkomsten georganiseerd om dit verder te expliciteren en uit te werken. Hier wordt de komende jaren volgens de RvC verder aan gewerkt.

De RvC is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk

De RvC tracht vanuit haar eigen rol zichtbaar te zijn in het lokale netwerk. De RvC geeft echter zelf aan dat afspraken hierover wat explicieter vastgelegd kunnen worden. De RvC heeft verschillende momenten aangegrepen om de zichtbaarheid en toegankelijk te borgen. Zo is de RvC aanwezig geweest bij huurdersvergaderingen en is de RvC met huurders in gesprek gegaan over de strategie

van Samenwerking. Daarnaast is de RvC aanwezig geweest bij vergaderingen van de Huurdersraad en wordt periodiek contact met de gemeente Vlaardingen onderhouden.

De RvC houdt daarnaast voeling met externe belanghebbenden door aanwezig te zijn bij stakeholderbijeenkomsten. Tot slot spreekt de RvC uit graag aanwezig te zijn bij bijvoorbeeld de oplevering van woningen om in het werkveld te kunnen ervaren wat het gevoel is van de huurders en samenwerkingspartners. Zo had de RvC de intentie om een rondrit langs al het bezit te doen om zodoende met de huurders te spreken. Dit is vanwege de covid-19 crisis echter uitgesteld.

De RvC houdt zicht op externe belanghouders en de lokale context

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC de positie van Samenwerking in de lokale context van belang acht en dat de RvC probeert deze positie te verbeteren of te versterken. Zo geeft de RvC aan dat met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder expliciet een keus is gemaakt voor meer maatschappelijke betrokkenheid en het onderhouden van kortere lijnen met de huurders. De RvC ervaart namelijk dat de betrokkenheid van de huurders momenteel kwetsbaar is. De RvC acht het zodoende van belang dat deze kwetsbaarheid wordt verminderd en dat tevens het imago van de corporatie een positieve boost mag krijgen.

Daarnaast discussieert de RvC over hoe Samenwerking zich ten opzichte van de gemeente, collega-corporatie en de Huurdersraad kan manifesteren om beter zaken op te kunnen pakken en op te kunnen lossen. Hierbij is de vraag wat Samenwerking als organisatie kan dragen erg van belang. Dit samenspel tussen deze partijen is, met het oog op de toekomst, ook een aandachtspunt. De RvC spreekt tot slot tevredenheid uit over het feit dat binnen Samenwerking het probleemoplossend vermogen stevig is toegenomen.

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 in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

6,0

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 waardeert het feit dat Samenwerking reeds stappen heeft gezet in het versterken van de verbinding met belanghebbenden.

Samenwerking verantwoordt in het strategisch beleidsplan en in het jaarverslag wie de belangrijkste belanghebbenden van de corporatie zijn. Naast de gemeente Vlaardingen, de Huurdersraad worden onder andere verschillende contractpartners, collega-corporatie Waterweg Wonen en zorg en welzijnspartijen genoemd. De communicatie met de belanghebbenden heeft overwegend plaatsgevonden rondom thema's of projecten, de herijking van de prestatieafspraken en het bod op de woonvisie van de gemeente, het Actieplan Wonen. Samenwerking heeft het belanghebbendenmanagement vooralsnog niet expliciet vastgelegd. Het belanghebbendenmanagement zal in 2020 verder worden uitgewerkt en worden vastgelegd.

Samenwerking overlegt met de Huurdersraad en klantenpanels

Samenwerking beschouwt de Huurdersraad als een volwaardige gesprekspartner. De Huurdersraad heeft een belangrijke rol bij het opstellen van de prestatieafspraken en is betrokken bij de ontwikkeling van het beleid van Samenwerking. Voorbeelden zijn het opstellen van het strategisch beleidsplan voor de periode van 2018 tot en met 2021 en het huurbeleid. Daarnaast is Samenwerking met de reguliere huurders in gesprek geweest over onderwerpen die relevant zijn voor de dienstverlening en de leefbaarheid. In het kader van het versterken van de huurdersparticipatie zijn klantenpanels georganiseerd.

Samenwerking werkt samen met de gemeente Vlaardingen

Samenwerking werkt samen met de gemeente Vlaardingen aan het realiseren van het Actieplan Wonen. De lokale woonvisie, het Actieplan Wonen, is een gezamenlijk plan van de gemeente Vlaardingen en de lokale corporaties. Het actieplan kent een horizon tot 2030 en wordt periodiek herijkt, waarbij aandacht is de voor de betaalbaarheid, de beschikbaarheid en de kwaliteit van de woningvoorraad.

De prestatieafspraken die Samenwerking maakt met de gemeente Vlaardingen en de Huurdersraad zijn grotendeels verankerd in het Actieplan Wonen.

Samenwerking werkt regionaal samen

Samenwerking heeft met verschillende regionale partners, zoals de Maaskoepel, de collega-corporaties en de gemeente(n) samengewerkt aan een regionaal woonakkoord. Daarin is het scenario 'meer evenwicht' bekrachtigd dat inhoudt dat de sociale woningen evenwichtiger over de verschillende gemeenten verdeeld worden. Voor Vlaardingen betekent dat een toegestane krimp van de sociale voorraad van 62% van de totale voorraad naar 52% in 2030.

Samenwerking heeft een belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd

Samenwerking heeft bij de ontwikkeling van het nieuwe strategisch beleidsplan wederom belanghebbenden betrokken. Samenwerking heeft een belanghebbenden bijeenkomst georganiseerd, waarin verschillende thema's uit het strategisch beleidsplan zijn besproken. In kleine(re) groepen is gesproken over de onderwerpen. De inbreng van de belanghebbenden is verwerkt in het strategisch beleidsplan. Samenwerking is voornemens om in 2020 aan de hand van drie belanghebbendenbijeenkomsten enerzijds uiting geven aan de koers van Samenwerking in het nieuwe beleidsplan 2020 t/m 2023 én anderzijds de verbinding met de belanghebbenden blijvend te versterken.

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 leesbaarheid, de transparantie van het jaarverslag en de openbare verantwoording op de website en via de nieuwsbrief.

De openbare verantwoording van Samenwerking vindt met name plaats aan de hand van het jaarverslag en de website. Het jaarverslag geeft op een overzichtelijke en leesbare wijze inzicht in de prestaties van het betreffende jaar. De toelichting op de volkshuisvestelijke prestaties is gestructureerd aan de hand van verschillende thema's, zoals de doelgroep, de leefbaarheid en de betaalbaarheid, de beschikbaarheid en de kwaliteit van de woningvoorraad. Wel dient hierbij rekening te worden gehouden met het feit dat de gemeente heeft aangegeven dat het prestaties in relatie tot de ambities en/of opgaven nadrukkelijker kunnen worden belicht.

De gerealiseerde prestaties worden echter slechts beperkt in samenhang met de voorgenomen prestaties en de ambities uit het strategisch beleidsplan weergegeven. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de gerealiseerde prestaties meer in samenhang met de ambities en de prestatieafspraken te rapporteren. Daarbij kan bijvoorbeeld gebruik gemaakt worden van de structuur van het strategisch beleidsplan.

Naast het jaarverslag geeft de website van Samenwerking praktische- en verantwoordingsinformatie, zowel voor zittende huurders als toekomstige huurders. Vermeldenswaardig is de informatie over de Vlaardingse wijken en de projecten van de Samenwerking. Op de website is bijvoorbeeld een toelichting op het nieuwbouwproject Mariskwartier te vinden, waarbij tevens de verschillende nieuwsbrieven kunnen worden gedownload. Samenwerking publiceert aanvullend frequent nieuwsberichten op de website.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

1. Inleiding

Het is een boeiende periode voor woningcorporaties. De krapte op de woningmarkt is enorm. De slagingskansen van sociale huurders nemen af. De middeninkomens komen niet aan een betaalbaar huis.

En de verwachtingen ten aanzien van verduurzaming zijn enorm. Daarnaast kunnen we van betekenis zijn voor de leefbaarheid en veiligheid in uitgebalanceerde wijken. Samenwerking is de komende jaren ontzettend nodig om een duurzame bijdrage te leveren aan deze problematiek. Tegelijkertijd staat ons imago onder druk en neemt het politieke draagvlak voor een breed geëngageerde maatschappelijke rol af. Met de verhuurdersheffing en de ATAD betalen we 11% van onze huurpenningen aan de staat. Er wordt van ons meer verwacht met minder middelen; dat is opvallend paradoxaal.

Toch denken wij dat Samenwerking juist vanwege de grote uitdagingen een wezenlijke bijdrage kan leveren aan de oplossingen op de woningmarkt. In 2020 zetten we de eerste stappen door in gesprek te gaan over Actie Plan Wonen 2.0. De nieuwe woonvisie die hieruit ontstaat, legt een basis voor meerjarige afspraken tussen gemeente, huurdersraden en corporaties. Daarnaast werken we aan nieuwe samenwerkingsvormen met sterke partners in de stad.

Kortom, Samenwerking levert de komende jaren een maatschappelijke bijdrage aan de toekomst van Vlaardingen. Dat doen we in verbinding met onze bewoners en met elkaar.

2. Missie & speerpunten

Samenwerking staat voor de basisprincipes van volkshuisvesting: het op collectieve wijze realiseren van goede kwalitatieve en betaalbare woningen voor een brede doelgroep, zonder winstoogmerk.

Nederland heeft een rijke traditie van volkshuisvesting. Daarmee neemt ons land een unieke positie in de wereld in. Ook in Vlaardingen zijn wij trots op het opgebouwde woningbouwstelsel. We koesteren deze rijke volkshuisvestingstraditie, voeren goed rentmeesterschap over onze woningportefeuille en bouwen zo verder aan een evenwichtig en toekomstbestendig Vlaardingen.

Van oudsher wonen arbeiders- en de mensen uit de middenklasse in corporatiewoningen. Sinds de nieuwe woningwet in 2015 is dit nauwelijks meer mogelijk vanwege inkomenseisen tot maximaal € 41.075.

Daarom zien we een instroom en concentratie van kwetsbare en armere huurders. Samenwerking is voorstander van gemengde wijken en bedient daarom een brede doelgroep al dan niet in combinatie met samenwerkingspartners.

Missie

Wij bieden huisvesting aan huishoudens die moeilijk in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. Door innovatie, partnerschappen en verduurzaming werken we aan betaalbare kwalitatief goede huurwoningen. We doen onze naam eer aan door de samenwerking met anderen te zoeken.

Visie

We koesteren onze rijke volkshuisvestingstraditie, voeren goed rentmeesterschap en bouwen verder aan een evenwichtige en toekomstbestendige woningvoorraad in Vlaardingen.

Samenwerking bedient zowel lagere als middeninkomens. Deze huishoudens vormen samen het cement van de wijken en de basis van de gemeenschapszin.

Strategie

Wij werken aan een toekomstbestendige portefeuille, waarbij we verduurzamen met als doel de woonlasten te verlagen en het comfort te verhogen. Samenwerking staat midden in de samenleving met haar huurders, samenwerkingspartners en lokale politiek. We acteren risicobewust en zijn consistent in ons beleid.

Kernwaarden

Wij laten ons daarbij leiden door de volgende kernwaarden:

- Dichtbij & Samen
- Professioneel & Betrouwbaar
- Levendig & Ondernemend

3.Trends & ontwikkelingen; geen verdere krimp sociale woningvoorraad

Samenwerking ziet de druk op de (regionale) woningmarkt toenemen. We krijgen steeds meer signalen van huurders die geen passende woning kunnen bemachtigen. In tegenstelling tot de huidige woonvisie en afspraken is Samenwerking een voorstander van behoud van het aandeel sociale voorraad in Vlaardingen.

We zijn voorstander van gemengde wijken. In wijken met relatief veel (>50%) sociale woningbouw is het wenselijk om woningen voor midden-en hogere inkomens te realiseren. Bij nieuwe gebiedsontwikkelingen op bijvoorbeeld het Unileverterrein en Vijfsluizen is het juist wenselijk om sociale voorraad toe te voegen.

Al naar gelang de opgave en (financiële) mogelijkheden neemt Samenwerking haar verantwoordelijkheid. Gezien de omstandigheden en voorspellingen in de markt wil Samenwerking de eigen woningportefeuille licht laten groeien.

4.Ambitie: met elkaar naar de volgende fase

Samenwerking is klaar voor een volgende fase. Begin 2020 stellen we ons herijkte beleidsplan vast. Ondertussen maken we stappen met het verder professionaliseren van de organisatie. In de voorgaande periode heeft de nadruk gelegen op bezuinigingen en het reorganiseren van de organisatie. Nu het weer tijd om de blik meer naar buiten te richten, de dienstverlening te verbeteren en dichtbij de huurders en stakeholders te staan. We doen onze naam eer aan door de samenwerking te zoeken.

Vastgoedstrategie

We bouwen aan een evenwichtige, duurzame en toekomstbestendige vastgoedportefeuille die de breedte van onze doelgroep zo goed mogelijk bedient.

We streven naar een evenwichtige, duurzame en toekomstbestendige portefeuille die de breedte van de doelgroep zo goed mogelijk bedient. Qua transformatie in de woningportefeuille focussen we de komende jaren op levensloopbestendige woningen geschikt voor 1-2 persoons huishoudens. We zoeken hierin de samenwerking met onze partners in de zorg. Dit brengt de doorstroming op gang; (eengezins-)woningen die minder geschikt zijn voor ouderen komen zo vrij voor de overige doelgroepen. Op deze manier vergroten we de kansen op een passende woning voor zoveel mogelijk huurders.

Duurzaamheid

Voor Samenwerking is verduurzamen vanzelfsprekend. Het is onderdeel van onze ambitie om kwalitatief een zo goed mogelijke woning met zo min mogelijk woonlasten te realiseren. Qua innovatie kiezen we voor een midden-positie. We lopen niet voorop, maar doen wel nadrukkelijk mee.

We verduurzamen woningen om de woonlasten laag te houden en het comfort te verhogen. We (her)gebruiken robuuste, kwalitatief hoogwaardige en duurzame materialen die lang meegaan en weinig onderhoud vragen. We minimaliseren onze footprint. We zijn kostenbewust, gaan mee met onze tijd en kiezen voor bewezen technologische oplossingen. Als het gaat om energie, dan kiezen we als het kan voor collectieve wijk-gebonden oplossingen. We staan open voor warmtenetten die openbaar zijn zodat huurders kunnen kiezen voor verschillende energieleveranciers.

5. Van ambitie naar praktijk

Meedenken, meedoen en meebeslissen.

Bij het realiseren van onze ambities staan we in nauw en persoonlijk contact met onze huurders en stakeholders. We luisteren goed en staan open voor goede ideeën. We doen het immers samen in de stad. We heten niet voor niets Samenwerking.

Samenwerking is dichtbij en geeft het gevoel dat de corporatie van de huurder is. We zijn midden van de samenleving; huurders, samenwerkingspartners, maatschappelijk middenveld en de lokale politiek. We luisteren in dit krachtenveld naar de verschillende opinies, werken goed samen en doen vervolgens het beste voor de huidige en toekomstige huurders. Als er verschillende wensen zijn, kunnen we niet iedereen tevreden houden. Bij dilemma's nemen we een afgewogen beslissing.

Samenwerking is uitnodigend, bouwt het contact met huurders op en gaat in gesprek. Zo weten we wat er leeft en kunnen we ons werk zo goed mogelijk doen. We gebruiken onze zintuigen en zijn zichtbaar in onze wijken. We hebben formele en informele participatievormen; huurdersraad, klankbordgroepen en straat-en/ of portiekgesprekken.

Goed Rentmeesterschap

Binnen het realiseren van maatschappelijke doelen is de financiële continuïteit van onze organisatie een randvoorwaarde. Wij bepalen onze doelen op basis van een van onze leidende principes: goed rentmeesterschap.

Professioneel team

Het behartigen van huurdersbelangen in een krachtenveld dat uitdagend en voortdurend in beweging is, vraagt om professionele medewerkers. Namelijk dat zij samenwerken in een uitgebalanceerd, kwalitatief goed team en dat zij een sterk netwerk onderhouden. De kracht van Samenwerking is haar kleinschaligheid. Klein is bij ons het nieuwe groot. Medewerkers hebben hart voor de zaak, zijn betrokken bij hun werk en staan dichtbij huurders.

Samenwerking staat voor een transparante en informele cultuur waarin ruimte is om te groeien en van elkaar te leren. Samenwerking streeft naar duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Onder duurzaam inzetbaar verstaan wij: continue leren en ontwikkelen, vitale medewerkers en intrinsieke motivatie om het werk met voldoening en hartelijkheid te kunnen doen. Daarnaast stimuleren wij goede collegiale relaties omdat deze een bijdrage leveren aan een prettige werksfeer waarin ruimte is om jezelf te ontwikkelen, feedback te geven en te ontvangen en samen te werken aan goede bedrijfsresultaten.

6. De Praktijk

We leven in een netwerksamenleving; om de ambities in de praktijk te realiseren hebben we het krachtenveld om ons heen nodig. We kunnen het niet alleen. Daarom bouwen we aan goede relaties en netwerken in de lokale gemeenschap en politiek. We gaan daarin op zoek naar gezamenlijke belangen en pakken de kansen die zich voordoen om zoveel mogelijk van de ambities waar te maken. Qua vastgoed transformaties staan we in de komende 4 jaren aan de lat voor een nieuwbouwproject van 68 woningen. Een groot renovatie project van 240 woningen en twee renovatie projecten van 160 woningen. We zoeken nog naar een kans om een extra nieuwbouwproject te realiseren.

7. Resultaten

Bovenstaande ambities moeten leiden tot een stabiele professionele organisatie met een evenwichtige, toekomstbestendige woningportefeuille. Zodat we een wezenlijke bijdrage kunnen leveren aan de vraag naar sociale woningen in Vlaardingen. Onze medewerkers helpen huurders hartelijk en werken samen aan oplossingen voor hun woning(beheer) vraagstukken.

We staan aan het begin van een nieuwe fase; nieuwe politieke en sociaal-economische realiteit, nieuw beleidsplan; nieuw (management) team. We leveren met onze woningportefeuille een goede maatschappelijke bijdrage aan de woningmarkt in Vlaardingen. Het is de komende jaren wel een uitdaging om een gemeenschappelijke visie op de ontwikkeling van de stad Vlaardingen te ontwikkelen. Dan gaat het om het woningprogramma, de handelingsperspectieven die we op de woningmarkt hanteren, de sociaal maatschappelijke infrastructuur en voorzieningen en de invulling van couleur locale; de identiteit van Vlaardingen. Qua proces is er vertrouwen om met elkaar het goede gesprek te voeren, de vraag is of we ook tot inhoudelijke overeenstemming kunnen komen.

We vinden het belangrijk om te bouwen aan gemeenschapszin en voelen ons mede verantwoordelijk voor de woonomgeving. *We doen het immers samen en we heten niet voor niks Samenwerking.*

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Directeur-bestuurder en leden van de RvC herkennen zich in de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie. De scores zijn over het algemeen goed te noemen. We hebben stappen gezet en met de reflecties en aandachtspunten, kunnen we verder stappen zetten. Daarnaast is het mooi om te concluderen dat het visitatieproces buitengewoon prettig en professioneel is verlopen. De organisatie, stakeholders, leden RvC en niet in de laatste plaats Ecorys hebben zich coöperatief, open opgesteld en bijdragen geleverd om tot een goed rapport te komen.

Verbeterpunten opgepakt uit vorige visitatie

Het visitatierapport start met een terugblik op de verbeterpunten uit de vorige visitatie. Samengevat ging het over de onderstaande punten:

- Meer initiatief nemen in de communicatie met de gemeente als het om de prestatieafspraken gaat.
- Minder bescheiden optreden, maatschappelijke prestaties beter communiceren met stakeholders.
- Intern zijn nog niet alle afdelingen goed op elkaar afgestemd, hierdoor wordt niet altijd efficiënt samengewerkt.

De huidige visitatiecommissie constateert dat Samenwerking de aanbevelingen ter harte heeft genomen. Het mooiste compliment is dat herkend wordt dat we meer initiatief nemen in het maatschappelijke debat rondom de woonvisie en prestatieafspraken. Verder constateert de commissie dat we wat bescheiden blijven in het ventileren van onze prestaties. Daar kunnen we wat mee de komende periode. Om de interne samenwerking te verbeteren, zijn met de invoering van het driekamer model en een management development traject stappen gezet. Door bewust vanuit deze drie kamer-perspectieven standpunten in te nemen, is het respect voor elkaar toegenomen. Het klinkt wellicht paradoxaal maar daardoor is de samenwerking verbeterd.

Huidige visitatie: de blik is weer naar buiten gericht: naar huurders en stakeholders

Een prestatie is dat Samenwerking volgens de commissie sterker uit de reorganisatie/ transitie is gekomen. Daarnaast is de zichtbaarheid en herkenbaarheid onder onze huurders vergroot en is de blik weer meer naar buiten gekeerd. De opgaande lijn om nadrukkelijker onderdeel te worden van het discours rondom woningvraagstukken in de stad Vlaardingen, wordt door Samenwerking de komende periode verder geïntensiveerd.

Verder krijgen we van de commissie de aanbeveling mee om met behulp van de PDCA-cyclus een betere koppeling te maken tussen strategisch beleidsplan en jaarplan. Dat is herkenbaar. Een aanbeveling die aansluit op in gang gezette acties, is om in de investeringsbesluiten een nadrukkelijker koppeling te maken met de maatschappelijke opgaven en/of -overwegingen. De fasedocumenten geven daar een basis voor. We blijven de dialoog zoeken met onze huurders en stakeholders om onze bedrijfsvoering te optimaliseren.

Alles beschouwend nemen we de complimenten over de opgaande lijn graag in ontvangst. De visitatie sluit goed aan bij acties en plannen. Daarbij herkennen wij ons in de aanbevelingen en aanknopingspunten die het rapport biedt om het nog succesvoller aan te pakken de komende periode.

Dank aan de leden van de visitatiecommissie voor de inzet en uitkomsten. Mede hiermee bouwen we verder aan een professionele, betrouwbare organisatie die dichtbij en uitnodigend is. Samen met onze partners; we heten immers niet voor niets Samenwerking!

Directeur-bestuurder en voorzitter RvC

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Samenwerking

Naam	Functie
Directie	
De heer M. van de Velde	Directeur-Bestuurder
Raad van Commissarissen	
De heer N.P. Smiet	Vicevoorzitter
De heer J. Nijhof	Lid
Mevrouw M.E. Kreber	Lid
De heer E.A. van der Veer	Lid
Samenwerking	
Mevrouw D. de Meijer	Bestuurssecretaris
De heer T. Vitters	Manager Bedrijfsvoering
Mevrouw Q. Renleo	Manager Wonen
Mevrouw M. Hooymeijer	Manager Vastgoed

Belanghebbenden

Organisatie	Belanghebbende	Functie
Gemeenten		
Gemeente Vlaardingen	Mevrouw I. Somers	Wethouder Bouwen en Wonen
	De heer M. Schuurmans	Beleidsadviseur
	Mevrouw A. Noordegraaf	Beleidsadviseur
Huurdersvertegenwoordiging		
Huurdersraad	De heer E. Korpel	Voorzitter
	De heer K. Voorbach	Secretaris
	De heer R. Moerman	Penningmeester
	Mevrouw S. Glimmerveen	Lid
	De heer J. Holtslag	Lid
Overige belanghebbenden		
Huurders	Mevrouw M. de Waart	Huurder bij Samenwerking
	Mevrouw H. van Adrichem-Schipper	Huurder bij Samenwerking
Minters	De heer F. Bongaerts	Bestuurder
Zonnehuis Groep	Mevrouw E. Dekker	Bestuurder
Waterweg Wonen	Mevrouw M. Kolsteeg	Directeur-Bestuurder
	De heer B. van Rosmalen	Senior Adviseur
Hospice	De heer B. van der Velde	Voorzitter
Kloet	De heer C. Oerlemans	Directeur

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen in 2020 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 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen hebben.

Rotterdam, 1 januari 2020

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen in 2020 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 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen.

Rotterdam, 1 januari 2020

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen in 2020 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 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen.

Rotterdam, 1 januari 2020

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Samenwerking Vlaardingen in 2019 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 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen.

Rotterdam, 1 januari 2020

Frank de Gouw

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

Robert 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	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 consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. 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/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

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 Intermaris, Centrada en Wonen Zuid.

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

Bijlage 6: Bronnenlijst

Geraadpleegde documentatie	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Prestatieafspraken 2017 – 2021; 2018 – 2022 en 2019 – 2023 Jaarverslagen 2015 t/m 2019 Jaarplan 2019 Jaarrekeningen 2016 t/m 2019 Kwartaalrapportages 2016 t/m 2019 Actieplan Wonen; Woonvisie Vlaardingen 2008 – 2030 Regio akkoord; Nieuwe woningmarktafspraken regio Rotterdam Kernrapport Woononderzoek 2018 Strategisch Voorraadbeleid fs – 2025 Beleidsplan 2014 – 2017 Beleidsplan 2018 – 2021 Benchmark Factsheet 2018 en 2019 Meerjarenprognose 2016 – 2020; 2017 – 2021; 2018 – 2022 en 2019 – 2023
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Notulen klantenpanel dienstverlening 2018 en 2019 Samenvattingen stakeholderbijeenkomst participatie Samenvatting stakeholdersbijeenkomst woonkwaliteit Diverse verslagen en notulen bijeenkomsten in de periode 2016 t/m 2019.
Presteren naar Vermogen (PnV)	Meerjarenprognose 2016 – 2020; 2017 – 2021; 2018 – 2022 en 2019 – 2023 ILT Beoordelingsbrief 2018 en 2019 WSW beoordeling 2016, 2017, 2018 en 2019 Treasuryscan 2018 Treasurystatuut 2016 Financieringsstrategie 2018 Investeringsstatuut Samenwerking 4.0 2019 PvA herstructurering derivatenportefeuille Samenwerking 2018 Reglement financieel beleid en beheer
Governance van maatschappelijk presteren	Zelfevaluatie RvC 2017, 2018 en 2019 Reglement Bestuur Woningstichting Samenwerking Vlaardingen Reglement RvC Samenwerking Toezicht- en toetsingskader RvC 2017 Notulen RvC 2016 t/m 2019 Jaarverslag 2016 t/m 2019 Meerjarenprognose 2016 – 2020; 2017 – 2021; 2018 – 2022 en 2019 – 2023

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: Ontwikkeling van de woningvoorraad

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Vastgoedontwikkeling		
<p>Voorraad</p> <p>Samenwerking heeft als opgave om op grond van het actieplan Wonen een kleinere, sociale woningvoorraad na te streven (Pres 17-19). Samenwerking houdt hierin een voorraad aan van minstens 3.600 sociale woningen.</p>	<p>De totale woningvoorraad van Samenwerking omvat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 3.893 woningen (JV 16, p.12) • 2017: 3.732 woningen (JV 17, p.10) • 2018: 3.734 woningen (JV 18, p.8) • 2019: 3.850 woningen (JV 19) <p>In 2016 heeft om strategische redenen uitrustingsplaatsen met Waterweg Wonen. Op twee plaatsen in Vlaardingen waar Samenwerking sloop-nieuwbouwplannen had sloot uit bezit van Waterweg Wonen aan op de complexen van Samenwerking. Samenwerking heeft zodoende de volgende woningen overgenomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 14 woningen aan het Mariskwartier; • 17 woningen aan de Oost. <p>In 2016 zijn 48 woningen van Samenwerking in het complex aan de Palmstraat overgedragen aan Waterweg Wonen. Dit waren de enige woningen die Samenwerking in bezig had in deze wijk.</p> <p>Samenwerking heeft daarnaast een voorraad van 171 woningen bestemd voor de middeninkomens.</p> <p>Samenwerking heeft volledig voldaan aan de opgave om een minimale kernvoorraad aan te houden. Wegens de positieve afwijking wordt een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>Nieuwbouw</p> <p>Samenwerking heeft de opgave om woningen op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen • 2017: 80 woningen Drieën-Huysen (Pres 17) • 2018/2019: 116 woningen Mariskwartier (Pres 17) 	<p>Samenwerking heeft aan woningen opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen • 2017: 80 woningen Drieën-Huysen (JV 17, p.9) • 2018: 0 woningen • 2019: 116 woningen Mariskwartier en 1 bedrijfspand <p>Samenwerking is erin geslaagd om de nieuwbouwoopgaven uit te voeren en heeft van 2016 tot en met 2019 bijna 200 woningen opgeleverd. Hierdoor verdient Samenwerking een pluspunt.</p>	7
<p>Sloop</p> <p>Samenwerking heeft de opgave om woningen te slopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: NB • 2017: 96 woningen Mariskwartier (Pres 17) • 2018: 0 woningen 	<p>Samenwerking heeft woningen gesloopt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen • 2017: 96 woningen Mariskwartier + 14 woningen (zie bovenstaand WaterwegWonen) • 2018: 0 woningen 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2019: 80 woningen Oost 64+16 (Pres 17) 	<ul style="list-style-type: none"> 2019: 0 woningen <p>De 80 woningen van Oost 64 zijn nog (tijdelijk) bewoond. De verwachting is dat dit project in 2022 gesloopt wordt. De voorbereidingen daartoe zijn echter al voor het grootste deel in de visitatieperiode gedaan. Samenwerking heeft hierdoor in de ogen van de visitatiecommissie voldaan aan de sloopopgaven en krijgt een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Verkoop</p> <p>Samenwerking heeft tussen 2017 en 2021 de opgave om 20 woningen in het complex West 30 te verkopen en 110 eengezinswoningen in de wijk Holy (Pres 17).</p>	<p>Samenwerking heeft woningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 3 woningen (JV 16, p.12) 2017: complex van 110 woningen (JV 17, p.9) 2018: 0 woningen 2019: 1 woning <p>Samenwerking heeft voldaan aan de verkoopopgaven en krijgt hiervoor een pluspunt toegekend.</p>	7
Woonruimteverdeling		
<p>Samenwerking heeft de opgave om de goedkope scheefbewoning van huishoudens die niet tot de doelgroep behoren terug te brengen van 36% naar ten hoogste 27% in 2030 (Pres 17)</p>	<p>Samenwerking gaat dit met ingang van 2020 oppakken.</p>	-
<p>Samenwerking heeft met diverse andere partijen de opgave om doorstroming te bevorderen van kleine huishoudens die in schaarse sociale eengezinswoningen wonen.</p>	<p>Samenwerking heeft via de doorstroomregeling ouderen geholpen met het vinden van een geschikt appartement. In 2018 heeft Samenwerking vier huishoudens bemiddeld om doorstroming te bewerkstelligen (JV 18, p.6).</p> <p>Samenwerking heeft elk jaar mensen door laten stromen aan de hand van directe bemiddeling. Dit betreft 5 huishoudens in 2019</p> <p>Samenwerking heeft invulling gegeven aan de opgave, heeft doorstroming van huishoudens vormgegeven en verdient hierbij een pluspunt.</p>	7
<p>Samenwerking gaat het percentage niet-Daeb woningen terugbrengen van 15% naar 5% van het woningbezit.</p>	<p>Samenwerking heeft niet-daeb woningen in bezit:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 5,2% 2017: 4,6% (171 op 3.734) 2018: 4,6% (171 op 3.734) 2019: 4,4% <p>Samenwerking heeft volledig invulling gegeven aan de opgave. Wegens de positieve afwijken wordt daarnaast een pluspunt toegekend.</p>	7
Beoordeling visitatiecommissie		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Samenwerking ten aanzien van de beschikbaarheid met een ruim voldoende. Samenwerking heeft gedurende de visitatieperiode de beschikbaarheid weten te waarborgen door het opleveren van bijna 200 woningen en heeft daarnaast voldaan aan sloop- en verkoopopgaven. Samenwerking heeft zich daarnaast ingezet voor het laten doorstromen van huishoudens die zich in te kleine sociale woningen bevinden en heeft het niet-daeb bezit weten in te perken.		
Gemiddelde beoordeling		7,0

Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Betaalbaarheid		
Samenwerking hanteert een inflatievolgend huurbeleid gedurende de visitatieperiode.	<p>Samenwerking hanteert in principe een inflatievolgend huurbeleid. Samenwerking heeft de huren verhoogd met:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0,6% (inflatie 0,6%) • 2017: 0,3% (JV 17, p.9) (inflatie 0,3%) • 2018: 1,4% (JV 18, p.7) (inflatie 1,4%) • 2019: 1,6% (inflatie 1,7%) <p>Samenwerking past vanaf 2016 geen inkomensafhankelijke huurverhoging meer toe. Samenwerking is van mening dat de betaalbaarheid van de woningen voor veel huurders in het gedrang komt en vindt dit maatschappelijk niet verantwoord (anders formuleren). Komt in het gedrang en daarom wordt een inflatie verhogend huurbeleid gevolgd.</p> <p>Wegens het volledig invulling geven aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.</p>	7
Bereikbaarheid		
Samenwerking heeft de opgave om woningen financieel bereikbaar te houden voor de huurtoeslaggerechtigde doelgroep. Hierin wordt een kernvoorraad van 2.060 woningen aangehouden. Dit betekent dat Samenwerking minimaal 57% van de sociale voorraad tot de bereikbare voorraad (bovenste aftoppingsgrens) laat behoren (Pres 17, 18, 19).	<p>Samenwerking heeft woningen tot de bovenste aftoppingsgrens (betaalbare voorraad):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 73% (JV 16, p.13) • 2017: 73% (JV 17, p.11) • 2018: 71% (JV 18, p.9) • 2019: 69% 	7
EU-regelgeving		
Samenwerking dient 90% (2015) successievelijk 80% (vanaf 2016) van de vrijkomende woningen toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen tot aan de maximale inkomensgrens voor huurtoeslag.	<p>Samenwerking heeft toegewezen aan de doelgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 92,2% • 2017: 96% (JV 17, p.8) • 2018: 98,3% (JV 18, p.7) • 2019: 98,3% (JV 19, p.9) 	7
Passend toewijzen		
	<p>Samenwerking heeft passend toegewezen:</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Samenwerking dient per 1 januari 2016 tenminste 95% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag een passende woning met rekenhuur onder de aftoppingsgrens toe te wijzen.	<ul style="list-style-type: none"> • 2016: - • 2017: 98,6% (JV 17, p.8) • 2018: 98,7% (JV 18, p.7) • 2019: 98,3% (JV 19, p.8) 	
Beoordeling visitatiecommissie De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Samenwerking ten aanzien van de betaalbaarheid met een ruim voldoende. Samenwerking heeft gedurende alle gevisiteerde jaren een inflatievolgend huurbeleid gevoerd. Hierdoor heeft de betaalbaarheid voor de primaire doelgroep weten te borgen en heeft zij ervoor gezorgd dat de betaalbaarheid niet verder in het gedrang komt. Samenwerking is er daarnaast in geslaagd een ruime voorraad woningen onder de aftoppingsgrenzen aan te houden om woningen financieel bereikbaar te houden.		
Gemiddelde beoordeling		7,0

Thema 3: Huisvesting van specifieke doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Samenwerking heeft de opgave te zorgen voor voldoende passend aanbod voor de zorgbehoevende of oudere doelgroep. Hieronder vallen onder andere: <ul style="list-style-type: none"> • Woonruimten in wooncomplexen bestemd voor het huisvesten van senioren; • Woningen geschikt voor bewoners met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking; 	Samenwerking zorgt voor ouderen met een zorgzwaartepakket 1 t/m 4 dat woningen beschikbaar zijn in de omgeving van welzijnsvoorzieningen. Zo zijn de 80 nieuwbouwappartementen in Parc Drieën-Huysen verhuurd aan ouderen met een zorgindicatie. <p>Daarnaast heeft Samenwerking extra aandacht voor mensen met een verstandelijke of geestelijke beperking, jongeren die begeleiding nodig hebben bij wonen, tijdelijke arbeidsmigranten en statushouders (JV 16, p. 11). Vanwege een dubbele vergrijzinggolf in Vlaardingen heeft Samenwerking ongeveer een derde van het woningbezit gelabeld voor 55+. Dit betreft ongeveer 950 woningen.</p> <p>Samenwerking heeft daarnaast ook mensen met een bijzondere woonvraag gehuisvest. Het gaat hier om begeleid wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: - • 2017: 7 mensen (JV 17, p.8) • 2018: 3 mensen (JV 18, p.7) • 2019: 3 mensen (JV 19, p.7) 	7
Samenwerking bedient starters/jongeren beter door een deel van de woningen via het Directe Kans Model te verhuren (Pres 18). Samenwerking hanteert daarnaast voor jongeren bij woningtoewijzing een voorrangregeling.	Samenwerking hanteert om dit te bewerkstelligen bij woningtoewijzing voor jongeren een voorrangregeling. Om deze doelgroep beter te bedienen heeft Samenwerking een aantal acties uitgevoerd. Binnen het huurbeleid zijn bijvoorbeeld woningen, bestemd voor jongeren, afgetopt tot de kwaliteitskortingsgrens. Dit betreft ruim 500 woningen. Daarnaast wordt tijdelijke huisvesting aan jongeren geboden. Dit wordt momenteel door Samenwerking gedaan in het sloopcomplex Oost 64.	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Samenwerking heeft de gezamenlijke opgave te voldoen aan de rijkstaakstelling op gemeentelijk niveau (Pres 17, 18 en 19).	<p>Samenwerking heeft statushouders gehuisvest:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: taakstelling voldaan; 29 woningen beschikbaar gesteld (JV 16, p.11) • 2017: taakstelling voldaan; 7 woningen beschikbaar gesteld (JV 17, p.8) • 2018: taakstelling voldaan; 5 woningen beschikbaar gesteld (JV 18, p.7) • 2019: taakstelling voldaan; 7 woningen beschikbaar gesteld (JV 19, p.7) 	6
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Samenwerking ten aanzien van specifieke doelgroepen met een voldoende. Samenwerking heeft zich goed ingezet voor de zorgbehoevende en oudere doelgroep. Zo is aandacht voor het huisvesten van mensen met een beperking en zo zijn mensen met een bijzondere woonaanvraag gehuisvest Samenwerking heeft daarnaast woningen gelabeld specifiek bestemd voor jongeren en heeft voldaan de taakstellingen omtrent statushouders.</p>		
Gemiddelde beoordeling		6,3

Thema 4: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en woonomgeving

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Ten aanzien van de gemiddelde energie-index van de woningvoorraad heeft Samenwerking de opgave om in 2021 een gemiddelde van 1,5 (label C) te behalen.</p> <p>Samenwerking heeft de opgave dat in 2030 minimaal 80% van de woningen een energielabel C of beter heeft. In 2022 bedraagt dit bij Samenwerking minimaal 58% van de woningen (Pres 17-19).</p>	<p>De woningvoorraad van Samenwerking heeft een gemiddelde energie-index van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 2,19 • 2017: 1,99 (JV 17, p.12) • 2018: 1,74 (JV 18, p.10) • 2019: 1,71 <p>Het percentage woningbezit met minimaal label C:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 44,1% • 2017: 48,7% (JV 17, p.12) • 2018: 50,4% (JV 18, p.13) • 2019: 61,2% <p>Op basis van het huidige programma verwacht Samenwerking in 2021 uit te komen op een gemiddelde energie-index van gemiddeld Label C. Voor 2030 wordt verwacht label A te behalen</p> <p>In 2018 heeft Samenwerking een nieuwe missie met bijbehorend plan opgesteld genaamd: 'Samen op weg naar een duurzame organisatie'. Hierin beoogt Samenwerking een aanzienlijke verlaging van de CO₂ uitstoot, bewust gebruik van materiaal en investeren in een duurzame woningvoorraad. In 2018 is een uitvoeringsprogramma in gang gezet met het behalen van concrete doelstellingen. In 2019 worden deze acties opgeschaald.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Samenwerking ligt op de koers om de opgaven te behalen, heeft een nieuw uitvoeringsprogramma opgesteld en deze ook al opgeschaald in 2019. Voor deze prestaties is een pluspunt toegekend.	
<p>Samenwerking heeft de opgave om de woningvoorraad te verduurzamen en energetisch te verbeteren. Enkele uit te voeren activiteiten omvatten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw van energie neutrale en energiezuinige woningen; • Uitfaseren van open verbrandingstoestellen; voor 2020 27 stuks; • Vervangen van 203 VR-ketels voor HR-ketels in de visitatieperiode; • Aanbrengen LED-verlichting in woningen; • Investeringsfonds voor duurzame ingrepen is € 200.000 structureel per jaar. 	<p>Samenwerking heeft binnen de nieuwbouwplannen rekening gehouden met het duurzaam opleveren van de woningen. Binnen de opgeleverde nieuwbouw in het Mariskwartier hebben 28 eengezinswoningen een energielabel A++ en 89 appartementen een label A+. Daarnaast zijn er plannen voor een sloop/nieuwbouw project in complex Oost 64 waar 45 energie neutrale woningen, zonder gasaansluiting worden opgeleverd.</p> <p>In 2018 heeft Samenwerking de volgende maatregelen getroffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 365 VR-ketels vervangen door HR-ketels; • 206 led armaturen aangebracht. Cumulatief is ruim 30% van de armaturen vervangen; • Met behulp van zonnepanelen op collectieve daken is bijna 180.000 KWh opgewekt <p>De reductie in CO₂ over 2018 ten opzichte van 2017 was 9%.</p> <p>Samenwerking heeft aan de gestelde opgaven voldaan en heeft aan de hand van verschillende initiatieven de woningvoorraad verduurzaamd en het CO₂ gebruik laten dalen. Hier is een pluspunt voor toegekend.</p>	7
<p>Samenwerking heeft verschillende opgaven om aan de hand van renovaties de woningvoorraad energetisch te verbeteren. Deze renovatie opgaven zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Energiezuinige renovatie complex Holy Zuid 139 en Holy Zuid 84; 139 appartementen met label A+ en 84 appartementen met label A++; • Energiezuinige renovatie complex West 64, beoogd in 2018; • Energiezuinig renoveren van 240 appartementen complex Holy Zuid 240 in 2019. 	<p>Aan de hand van renovaties verbetert de Samenwerking de kwaliteit van de woningen. De reguliere renovaties lagen in 2016 op schema en werden conform portefeuilleplan uitgevoerd. In 2016 heeft de Samenwerking twee complexen (Holy Zuid 139 en Holy Zuid 84) grootschalig gerenoveerd in combinatie met een levensduurverlening. Hierin zijn 233 woningen individueel verketeld en verduurzaamd. De oude label F zijn vervangen door labels A+ of labels A (JV 16, p.14)</p> <p>In 2017 en 2018 zijn geen grootschalige renovaties uitgevoerd door Samenwerking.</p> <p>De renovaties van complex West 64 en complex Holy Zuid 240 bevinden zich in de planvormingsfase en start uitvoering in respectievelijk 2020 en 2021.</p>	7
<p>Samenwerking zet, met gerichte campagnes, individueel en gezamenlijk in op het stimuleren van duurzaam en energiebewust woongedrag (Pres 18-19).</p>	<p>Samenwerking heeft in 2019 een initiatief opgestart waarin huurders worden opgeleid tot duurzaamheidscoach. Zij zijn op deze manier in staat om andere huurders te adviseren om energiezuinig(er) te wonen (JV 18, p.13). Initiatief is niet doorgegaan in 2019. Er zijn verder geen specifieke acties opgezet.</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Online is wel het een en ander gedeeld (facebook). Er is wel gestart met het contact hernieuwen met de huurders. Dit vormt de basis om uiteindelijk met campagnes te komen. Er is op dit punt iets te weinig bereikt.	
Beoordeling visitatiecommissie De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Samenwerking ten aanzien van kwaliteit en duurzaamheid met een ruim voldoende. Samenwerking heeft aanzienlijke progressie geboekt in het verduurzamen van de woningvoorraad en heeft hiervoor een nieuwe uitvoeringsprogramma opgesteld. Daarnaast heeft Samenwerking energetische maatregelen in de voorraad toegepast en is het CO ₂ gereduceerd. Samenwerking heeft zich ook ingezet om de kwaliteit van de voorraad te waarborgen aan de hand van diverse renovatieprojecten.		
Gemiddelde beoordeling		6,8

Thema 5: leefbaarheid, participatie en maatschappelijk vastgoed

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Samenwerking monitort tweejaarlijks de kwetsbaarheid van hun complexen en stemmen activiteiten hierop af (Pres 18).	<p>Om invulling te geven aan de opgave en kwetsbaarheid in complexen tegen te gaan richt de inzet van Samenwerking zich op het 'ontmoeten'. Zo is de opening van Buurthuis Abeltje hier een goed voorbeeld van. Schoon, heel en veilig zijn daarnaast belangrijke thema's waar Samenwerking aan werkt. Om deze thema's tot uiting te brengen in complexen heeft Samenwerking een beheerder leefbaarheid aangesteld. Daarnaast heeft Samenwerking met Stroomopwaarts een langlopende overeenkomst voor controles in en rondom de complexen.</p> <p>Wegens bovenstaande acties en het voldoen aan de opgave om de leefbaarheid in complexen te verbeteren wordt een pluspunt toegekend.</p>	7
Samenwerking en de gemeente geven prioriteit aan gebieden of buurten waar herstructurering plaatsvindt of die in sociaal economisch opzicht kwetsbaar zijn en waar maatschappelijke participatie laag is of onder druk staat. Hier voert Samenwerking diverse leefbaarheidsinitiatieven uit (Pres 17-19).	<p>Naast dagelijkse activiteiten ten behoeve van de leefbaarheid en het verwerken van sociale klachten is door Samenwerking energie gestoken in diverse extra acties die de leefbaarheid in de buurten verbeterd. Het gaat hier onder andere om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collectief groen; • Het schoonmaken van gemeenschappelijke ruimten; • Bestrijding graffiti en groenaanslag; • Acties in collectieve parkeerplaatsen; de garage rond de Markgraafaan is veiliger gemaakt <p>Samenwerking reageert daarnaast direct en actief op initiatieven vanuit de samenleving en ondersteunt, faciliteert en stimuleert mogelijkheden voor zelfbeheer.</p> <p>Vanwege de continue aandacht voor de fysieke omgeving in sociaaleconomisch kwetsbare buurten, het</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	verbeteren van de leefbaarheid en het daarmee voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.	
<p>Samenwerking heeft een vroeg signalerende functie van de sociaal economisch problematieken van (toekomstige) bewoners richting de sociale wijkteams.</p> <p>Samenwerking werkt gezamenlijk met de gemeente en politie om woonoverlast aan te pakken.</p>	<p>Samenwerking doet aan buurtbemiddeling om de overlast in complexen en buurten te verminderen. Zo zijn vanaf 2017 tientallen zaken behandeld en is in samenwerking met verschillende partijen gezocht naar een oplossing. Daarnaast onderzoekt Samenwerking jaarlijks gevallen van woonfraude en hennep en pakt deze zaken aan.</p> <p>Samenwerking heeft voldaan aan de opgave om problematiek vroeg te signaleren en op te lossen. Wegens deze inzet wordt een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Samenwerking ten aanzien van de leefbaarheid met een ruim voldoende. Samenwerking heeft zich ingezet voor de leefbaarheid verschillende complexen door onder andere het aanstellen van leefbaarheidsmanagers en het participeren in buurthuizen. Daarnaast heeft Samenwerking de fysieke leefbaarheid in sociaaleconomisch minder sterke buurten verbeterd en zet Samenwerking zich in om problematiek in een vroeg stadium te signaleren en op te lossen.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,0

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