

Maatschappelijke visitatie

2015 tot en met 2019

Opdrachtgever: Woningstichting de Zaligheden

Rotterdam, 28 augustus 2020



Maatschappelijke Visitatie

2015 tot en met 2019

Opdrachtgever:

Woningstichting de Zaligheden

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Robert Kievit

Frank de Gouw

Rotterdam, 28 augustus 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	9
C. Samenvatting	10
D. Korte schets van de corporatie	12
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	13
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	14
1.1 Inleiding	15
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	15
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	15
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	16
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	18
1.6 Beschrijving van de ambities	25
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	26
2 Presteren volgens Belanghebbenden	28
2.1 Inleiding	29
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	29
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	29
2.4 Boodschap	36
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	37
3 Presteren naar Vermogen	39
3.1 Inleiding	40
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	40
3.3 Vermogensinzet	40
4 Governance van maatschappelijk presteren	44
4.1 Inleiding	45
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	45
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	45
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	49
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	51
Deel 3: Bijlagen	55
Bijlage 1: Position Paper	56
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	61
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	65
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	67
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	69
Bijlage 6: Bronnenlijst	73
Bijlage 7: Prestatietabel	75

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

WSZ heeft Ecorys in 2020 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De voorgaande visitatie besloeg de jaren 2011 tot en met 2014. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2015 tot en met 2019, zodat het jaar 2019 geheel kon worden meegenomen. Het zwaartepunt van de werkzaamheden heeft echter op de jaren 2016 – 2019 gelegen. Het jaar 2015 is onder meer aan de hand van het betreffende jaarverslag beoordeeld op bijzonderheden. Deze zijn niet aangetroffen. De visitatiecommissie bestond 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. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

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 Werner Timmermans voor de prettige samenwerking.

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

A. Recensie

Woningstichting de Zaligheden (hierna: WSZ) is een middelgrote woningcorporatie met de vier Kempengemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden als werkgebied. Verspreid over 19 kerkdorpen in deze gemeenten bezit men ruim 3.500 woningen. WSZ wil mensen die daarin zelf niet of moeilijk kunnen voorzien een thuis geven. WSZ wil goed kunnen inspelen op (veranderingen in) lokale omstandigheden en maatschappelijke vraagstukken. Omdat deze voortdurend veranderen is de missie breed geformuleerd en stelt men zich flexibel op in de samenwerking met haar omgeving.

In de door de bestuurder voor de maatschappelijke visitatie geschreven position paper wordt ingegaan op de belangrijkste opgaven voor WSZ. Naast aandacht voor betaalbaarheid en beschikbaarheid, ziet men de bevolking vergrijzen in een tijd waarin ouderen langer zelfstandig moeten wonen. Daarnaast wordt gesignaleerd dat kwetsbare mensen met psychische problemen steeds minder vaak binnen de muren van een intramurale zorginstelling terecht kunnen en dat vereenzaming, verwaarlozing en overlast toenemen. Deze ontwikkelingen in combinatie met het feit dat veel huurders het financieel moeilijk hebben, leidt er toe dat de aandacht voor de sociaal maatschappelijk doelgroepen moet toenemen.

De visitatiecommissie is van mening dat de in de position paper benoemde opgaven goed aansluiten bij de lokale omstandigheden. Het is de visitatiecommissie bovendien opgevallen dat in het werkgebied van WSZ sprake is van een dubbele gespannen woningmarkt. Hiermee wordt bedoeld dat er uiteraard tevens de landelijk spelende problematiek is, maar dat binnen het werkgebied van WSZ sprake is van een extra druk omdat in de bezitsgemeenten van oudsher weinig sociale woningen zijn gebouwd.

Voorgaande visitatie

Tijdens de voorgaande visitatie gaf de toenmalige visitatiecommissie aan dat WSZ een corporatie was die de basis goed op orde had als het ging om de kwaliteit van haar vastgoed. Toch waren er ook de nodige aandachtspunten die resulteerden in relatief lage scores voor het onderdeel Invloed op beleid in het prestatieveld Presteren volgens Belanghebbenden. Op de prestatievelden Presteren naar Vermogen en Governance scoorde WSZ met respectievelijk 5,9 en 5,7 relatief laag. De toenmalige visitatiecommissie gaf WSZ daarom de volgende verbeterpunten mee:

- Zet een stip op de horizon: ontwikkel en deel de strategie en keuzes intern en extern.
- Focus in de rapportages op thema's die voor de strategie relevant zijn.
- Durf buiten naar binnen te halen, laat belanghebbenden meedenken.
- Maak als RvC een eigen agenda en een top vijf van wat de RvC expliciet wilt volgen.
- Maak vaart met het maken van prestatieafspraken.
- Ga in gesprek met de omgeving over wat belangrijk en nodig is in plaats van de eigen plannen te vertellen.
- Denk en werk minder vanuit de eigen standpunten, sta open en laat ze verrijken door de omgeving.

De huidige visitatie

De visitatiecommissie constateert dat WSZ de verbeterpunten bijzonder voortvarend heeft opgepakt. De visitatiecommissie wil daarom haar waardering uitspreken voor de gerealiseerde voortgang. De belanghebbenden waarderen bijvoorbeeld de invloed op beleid met veel hogere cijfers dan vijf jaar geleden, hetgeen WSZ heeft bereikt door de belanghebbenden op een gestructureerde wijze te informeren en te consulteren, bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van een nieuw ondernemingsplan.

Tijdens de visitatieperiode is een duidelijke verandering ingezet bij WSZ van een focus op het zijn van een vastgoedonderneming naar een woononderneming. Daar waar WSZ in het verleden primair stond voor het bieden van huisvesting heeft men duidelijk stappen gezet naar het bieden van een 'thuis' voor de huurders.

De visitatiecommissie waardeert het dat deze transformatie zoveel mogelijk samen met de verschillende samenwerkingspartners van WSZ, zoals de Huurdersraad, de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties is ingezet. Door deze partijen aan de hand van belanghebbenden-bijeenkomsten of knoppensessies te betrekken bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan heeft men tegelijkertijd gewerkt aan het vergroten van de invloed op beleid en waardevolle inbreng verkregen voor de beoogde transformatie.

Uit de beoordeling door visitatiecommissie én de beoordelingen van de belanghebbenden blijkt dat inmiddels de eerste resultaten van de transformatie zichtbaar zijn. WSZ besteedt duidelijk meer aandacht aan de sociaal maatschappelijke opgaven en presteert op het gebied van leefbaarheid eveneens goed. Positief is ook dat de basis, de aandacht voor betaalbaarheid en beschikbaarheid, niet uit het oog is verloren. Op het gebied van de duurzaamheid van de woningvoorraad is WSZ in 2017 zelfs uitgeroepen tot duurzaamste corporatie van Nederland.

Richting de toekomst

De belanghebbenden geven aan dat zij de door WSZ ingezette transformatie waarderen en hopen dat deze wordt voortgezet. De visitatiecommissie sluit zich daar bij aan en wil ook opmerken dat WSZ best meer mag uitdragen naar de buitenwereld wat zij bereikt. De corporatie is tamelijk bescheiden. Daarnaast wordt door sommige belanghebbenden ervaren dat WSZ te veel binnen de lijntjes wil kleuren. Uiteraard is er begrip voor het feit dat de herziene Woningwet beperkingen stelt aan de inzet van WSZ, maar er wordt tevens verwacht dat men zich niet voetstoots daarbij neerlegt en toch op creatieve wijze probeert de grenzen enigszins op te rekken.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de ontwikkeling die is doorgevoerd in de PDCA-cyclus. WSZ heeft met de ontwikkeling van een nieuw ondernemingsplan en de uitwerking van het strategisch voorraadbeleid met een wensportefeuille een solide basis gelegd. De missie, de visie en de ambities uit het ondernemingsplan zijn uitgewerkt in doelstellingen in een strategiekaart en gekoppeld aan prestatie-indicatoren of normen. Toch ziet de visitatiecommissie mogelijkheden voor verdere verbetering, bijvoorbeeld door een gelijke structuur in de documenten aan te brengen. Daarbij wordt in de openbare verantwoording, met name het jaarverslag, slechts beperkt de koppeling gelegd met de ambities of doelstellingen. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om in de openbare verantwoording de maatschappelijke prestaties meer in het licht van de eigen ambities en de prestatieafspraken weer te geven.

De visitatiecommissie is van mening dat het opstellen van de prestatieafspraken van 2020 met de vier gemeenten een positieve ontwikkeling is. Deze afspraken zijn namelijk opgesteld met alle vier de gemeenten waar WSZ werkzaam in is. De visitatiecommissie denkt dat dit de regionale samenwerking bevordert, dat het daarnaast een positieve werking kan hebben op (regionale) volkshuisvestelijke opgaven en dat dit een goede basis legt voor verdere samenwerking.

De visitatiecommissie concludeert dat WSZ op een duidelijke wijze de maatschappelijke overwegingen betreft bij investeringsbeslissingen en zorgvuldigheid betracht bij het opvullen van extra vermogensruimte. Desalniettemin wil de visitatiecommissie in overweging geven om de maatschappelijke meerwaarde van een project of investering meer inzichtelijk te maken of wellicht zelfs te kwantificeren.

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	7,3	8,0	7,5	7,5	7,5	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties	6,9	7,6	7,6	7,3	7,8	7,4	50%	7,6
Relatie en communicatie						8,3	25%	
Invloed op beleid						7,2	25%	
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet						7,0	100%	7,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				7,0	7,0	33%	7,3
	Prestatiesturing				7,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Beschikbaarheid

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en Energie

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

C. Samenvatting

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

Tabel 1.1 Beoordeling WSZ

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,3

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,4 De visitatiecommissie is van mening dat WSZ op een passende wijze invulling heeft gegeven aan de prestatieafspraken en de lokale opgaven. WSZ scoort namelijk op elk thema minimaal een ruim voldoende en op drie thema's een goed. Met name op de thema's duurzaamheid, sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg en leefbaarheid wordt hoog gescoord. WSZ heeft de woningvoorraad ook sterk weten te verduurzamen en heeft in 2017 zelfs een prijs ontvangen als meest duurzame corporatie van Nederland. WSZ kent daarnaast het werkgebied en haar huurders en weet vanuit dat perspectief doelgroepen te faciliteren en te ondersteunen en de leefbaarheid te verbeteren. WSZ heeft daarnaast een ambitieus woningbouwprogramma voor de komende jaren, waarmee het de groeiende vraag naar woningen hoopt te faciliteren. Afsluitend weet WSZ, door haar lokale kennis, de eigen ambities goed aan te laten sluiten op de lokale opgaven.

De visitatiecommissie constateert ook het proces om tot prestatieafspraken te komen een duidelijke ontwikkeling heeft doorgemaakt en goed verloopt. De afspraken zijn compleet en over het algemeen voldoende concreet en wederkerig. Er is een nieuw format van de prestatieafspraken doorontwikkeld en de prestatieafspraken worden gemonitord en besproken met de corporaties, gemeenten en huurdersvertegenwoordigingen. Vermeldenswaardig is verder dat de prestatieafspraken voor 2020 voor de betreffende gemeenten zijn gecombineerd in één document in plaats van dat voor iedere gemeente een afzonderlijk document met prestatieafspraken wordt opgesteld.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,6 De belanghebbenden zijn over het algemeen erg tevreden over zowel de volkshuisvestelijke prestaties van WSZ als de relatie en communicatie met WSZ. Het feit dat de huurdersraad, vier gemeenten en een grote groep overige belanghebbenden de relatie en communicatie met WSZ beoordelen met gemiddeld een 8,3 verdient met name een compliment. De gesproken partijen zijn van mening dat deze relatie en de onderlinge samenwerking zich de afgelopen tijd positief heeft ontwikkeld en spreken de wens uit dat, met het oog op de toekomst, deze lijn zich voortzet. De belanghebbenden zijn van mening dat WSZ een fijne corporatie is om mee samen te werken en dat ze met beide benen in het werkgebied staan. De belanghebbenden zijn ten aanzien van de volkshuisvestelijke opgaven ook tevreden over de prestaties van WSZ.

Presteren naar Vermogen

7,0 WSZ verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Zo laat WSZ op een duidelijke wijze blijken hoe maatschappelijke overwegingen

worden meegenomen bij investeringsbesluiten. Daarnaast heeft WSZ een duidelijk visie vastgelegd over haar vermogensinzet en wordt actief op de vrije bestedingsruimte ingezet. Positief is ook de zorgvuldigheid die WSZ betracht bij het opvullen van extra vermogensruimte middels de zogenoemde knoppensessies.

Governance van maatschappelijk presteren

7,3

WSZ heeft op een duidelijke, transparante wijze de ambities weten door te vertalen naar SMART-geformuleerde doelstellingen aan de hand van een strategiekaart. Het opgestelde ondernemingsplan is daarnaast opgesteld met betrokkenheid van zowel interne als externe belanghebbenden en is gebaseerd op gedegen analyse en onderzoeken. Ten aanzien van de sturing op prestaties heeft WSZ de PDCA-cyclus weten te versterken en heeft WSZ op verschillende momenten aangetoond, op basis van stuurinformatie uit de periodieke rapportages, bij te sturen. WSZ stuurt zowel bij door aanvullende maatregelen te nemen als door doelstellingen bij te stellen.

Daarnaast weet WSZ op een passende wijze belanghebbenden te betrekken bij het beleid en wordt er op verschillende wijzen verantwoording afgelegd aan de belanghebbenden. Deze openbare verantwoording is afgestemd op de verschillende doelgroepen. De RvC functioneert tot slot op een goede en passende wijze en weet bij strategievorming en bij investeringsbesluiten de maatschappelijke meerwaarde en rendementen nadrukkelijk mee te nemen in de besluitvorming.

D. Korte schets van de corporatie

WSZ is in 1963 opgericht in Eersel en heeft daarna door fusies en overnames het werkgebied verruimd tot de gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel – De Mierden. Eind 2019 verhuurt WSZ circa 3.500 huurwoningen en is zij de grootste verhuurder in de regio. De woningen bevinden zich verspreid over 19 kerkdorpen gelegen in bovengenoemde gemeenten. De corporatie verhuurt daarnaast nog maatschappelijk vastgoed, een aantal parkeerplaatsen, garages en bedrijfsruimten.

Woningbezit

Het woningbezit van WSZ wordt gekenmerkt door het relatief hoge aantal eengezinswoningen wat tevens het overwegend landelijke karakter van de corporatie laat zien.

Tabel 1.2: Woningbezit WSZ

Type woningen	WSZ	Landelijk
Eengezinswoningen	73,2%	40,4%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	3,0%	25,5%
Meergezinsetagebouw met lift t/m 4 lagen	9,6%	14,9%
Hoogbouw	6,0%	12,4%
Onzelfstandige overige wooneenheden	8,2%	6,8%
Totaal	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2019), WSZ, Aedes

Organisatiestructuur

WSZ kent een twee lagen bestuursstructuur met een Raad van Commissarissen (RvC) en een directeur-bestuurder. De dagelijkse leiding van WSZ is in handen van het managementteam. Dit managementteam wordt naast de directeur-bestuurder gecompliceerd door de Manager Klant & Wonen en de Manager Bedrijfsvoering. WSZ kent naast de afdelingen Klant & Wonen de afdelingen Vastgoedontwikkeling en Bedrijfsvoering. Eind 2019 heeft WSZ 27,2 fte in dienst. De Raad van Commissarissen bestaat per 31 december 2019 uit vier leden.

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 WSZ 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).

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	7,3	8,0	7,5	7,5	7,5	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	

Thema 1: Beschikbaarheid

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en Energie

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

WSZ heeft voor de periode 2016 tot en met 2019 prestatieafspraken opgesteld met de gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden en Stichting Huurdersraad de Kempen. Voor het jaar 2015 zijn geen prestatieafspraken opgesteld, maar daartoe was toen ook nog geen verplichting.

Tabel 1.2 Documenten opgaven in het werkgebied van WSZ.

	2016	2017	2018	2019
Gemeente Bergeijk				
Prestatieafspraken 2017				
Prestatieafspraken 2018				
Prestatieafspraken 2019				
Gemeente Bladel				
Prestatieafspraken 2017				
Prestatieafspraken 2018				
Prestatieafspraken 2019				
Gemeente Eersel				
Prestatieafspraken 2017				

	2016	2017	2018	2019
Prestatieafspraken 2018				
Prestatieafspraken 2019				
Gemeente Reusel-De Mierden				
Prestatieafspraken 2017				
Prestatieafspraken 2018				
Prestatieafspraken 2019				

In 2016 werd het proces tot het komen van prestatieafspraken opgestart. Hierbij is door WSZ een notitie opgesteld waarin zowel het proces als de inhoud van de prestatieafspraken voor het komende jaar werd beschreven. Zo werd door WSZ de afstemming met de Huurdersraad en RvC, de bieding aan de gemeenten en de volkshuisvestelijke opgaven en daaruit volgende aanpak beschreven. WSZ heeft vervolgens vanaf 2017 jaarlijkse prestatieafspraken opgesteld met alle vier de gemeenten en Stichting Huurdersraad de Kempen. Deze afspraken zijn jaarlijks vernieuwd en geactualiseerd.

De partijen spreken met de prestatieafspraken uit de samenwerking te verankeren, vertrouwen in elkaar uit te spreken en de samenwerking op het gebied van sociale volkshuisvesting te formaliseren. De partijen doen dit met erkenning van respect voor de verschillende verantwoordelijkheden en verschillende rollen die zij daarbij hebben, in de wetenschap dat partijen elkaar nodig hebben voor de invulling van het lokale woonbeleid. Dit lokale woonbeleid heeft veelal betrekking op de gemeentelijke woonvisies.

De woonvisies zijn in alle gemeenten het kader waarin de prestatieafspraken zijn gemaakt. Deze woonvisies betreffen:

- Woonvisie Bergeijk 2015: Samen werken aan wonen;
- Woonvisie Bladel 2016: De juiste woning op de juiste plek;
 - Inclusief actualisatie Woonvisie uit 2018;
- Woonvisie Eersel 2015: Samen werken aan wonen;
- Woonvisie Reusel – De Mierden 2013 – 2018: Maatwerk in wonen.
- Woonvisie Reusel – De Mierden 2018 – 2023;
- Kempische visie op wonen 2019 – 2023.

WSZ heeft voor de opgestelde prestatieafspraken per gemeente eenzelfde opbouw en structuur gehanteerd. Hierdoor is de indeling van veel prestatieafspraken over de verschillende gemeenten overeenkomstig met uitzondering van enkele locatie specifieke opgaven. WSZ heeft er in samenspraak met de gemeenten en de Huurdersraad voor gekozen om onderstaande volkshuisvestelijke thema's in de afspraken te beschrijven:

1. Beschikbaarheid;
2. Betaalbaarheid;
3. Duurzaamheid en energie;
4. Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg;
5. Leefbaarheid.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie is na bestudering van de prestatieafspraken van mening dat de afspraken in alle gemeenten compleet en beargumenteerd zijn. De afspraken raken alle relevante volkshuisvestelijke thema's en benoemen hiervoor verschillende opgaven. Daarnaast zijn de

hoofdthema's als beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid allen voorzien van duidelijke sub-thema's wat de afspraken verder concretiseert en aanscherpt.

De prestatieafspraken zijn daarnaast lokaal verankerd. De woonvisies in alle vier de gemeenten vormen namelijk het kader waarin de prestatieafspraken zijn opgesteld. Lokaal relevante volkshuisvestelijke opgaven zijn zodoende meegenomen in de afspraken. Dit was voor WSZ ook een belangrijk uitgangspunt aangezien in de notitie van 2016 al werd beschreven dat de cyclus tot het komen van de prestatieafspraken dient te starten met het gemeentelijk volkshuisvestelijk beleid.

Naast de gemeentelijke woonvisies en lokaal spelende opgaven weten de betrokken partijen de prestatieafspraken verder te onderbouwen en te beargumenteren. Zo worden hoofdthema's ingeleid met een toelichting over de achtergrond van de beleidskeuzen. Bij het thema betaalbaarheid biedt WSZ bijvoorbeeld per gemeente een overzicht van de wettelijke kaders en informatie die vanuit betaalbaarheidsoptiek relevant zijn, zoals de opbouw naar prijsklassen van het woningbestand. Daarnaast beschrijft WSZ, ter onderbouwing van de afspraken, per hoofdthema de eigen ambities en doelstellingen. Zo wordt bij het thema beschikbaarheid uitgesproken dat de aangesloten partijen in de vier gemeenten ernaar streven dat het aanbod aan huurwoningen in sociale sector qua prijs en kwaliteit aansluit bij wat de markt vraagt en dat woningzoekenden eenvoudig en transparant inzicht kunnen krijgen in het aanbod.

Naast de onderbouwing op hoofdlijnen zijn ook de sub-thema's van toelichtingen en beschrijvingen voorzien. Hierbij vraagt de visitatiecommissie aandacht voor het feit dat soms beter onderscheid gemaakt kan worden tussen de contextbeschrijving en de concrete afspraken. Op bepaalde punten gaat dit goed, zoals bij de opgesomde concrete afspraken over het huisvesten van statushouders, maar op andere punten is het lastiger om de concrete afspraak te achterhalen.

Dit werkt vervolgens enigszins door in de wederkerigheid. De visitatiecommissie ziet dat alle aangesloten partijen verantwoordelijkheid dragen voor bepaalde afspraken en dat er tevens gemeenschappelijk afspraken zijn. Hier kan echter ook op bepaalde momenten duidelijker worden aangegeven wat concreet wordt afgesproken, wat voor soort afspraak het betreft en wie verantwoordelijkheid draagt.

De prestatieafspraken worden daarnaast jaarlijks herijkt en, waar nodig, geactualiseerd. Hierdoor worden lokale en landelijke ontwikkelingen meegenomen in de nieuwe afspraken. Het proces tot het komen van de prestatieafspraken lijkt zich gedurende de visitatieperiode goed ontwikkeld te hebben. De visitatiecommissie constateert dat stappen zijn gezet, dat een nieuw format van de prestatieafspraken is doorontwikkeld en dat prestatieafspraken gemonitord en besproken worden met de gemeenten en huurdersvertegenwoordiging. Daarnaast biedt de nieuwe Kempische woonvisie een regio breed onderlegend document voor de jaarlijkse biedingen. De visitatiecommissie is wel van mening dat het evalueren van de afspraken wat extra aandacht behoeft. WSZ is hier zelf al van op de hoogte en geeft aan dat het evalueren op een meer gestructureerde manier moet gaan verlopen. Hier wordt momenteel aan gewerkt.

De visitatiecommissie is daarnaast van mening dat de betrokken partijen met het aanpassen van het proces om te komen tot prestatieafspraken voor 2020 een goede slag hebben geslagen. Aangezien veel afspraken over de vier gemeenten overeenkwamen zijn vanaf 2020 alle afspraken voor alle gemeenten in één document gezet. Dit vergroot de duidelijkheid en overzichtelijkheid en kaart tevens beter de onderlinge verschillen aan. De afspraken zijn in het prestatiedocument tevens concreter en eenvoudig te achterhalen.

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. WSZ heeft voor wat betreft de opbouw van de prestatieafspraken over de vier verschillende gemeenten eenzelfde lijn opbouw aangehouden.

De beoordelingen zijn gebaseerd op deelvijfers 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 hoofdtekst.

Per opgave is een geheel punt toegekend door de visitatiecommissie. Door middeling van de cijfers per opgave ontstaan per thema cijfers op een decimaal nauwkeurig. Deze zijn aan het begin van de bespreking van een thema weergegeven.

1.5.1 Thema 1: Beschikbaarheid

7,0 De visitatiecommissie oordeelt dat WSZ, ten aanzien van thema 'Beschikbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. WSZ wil aan de hand van het nieuwbouwprogramma voldoen aan de groeiende vraag naar sociale woningen en de doelgroep bedienen. WSZ is er in geslaagd om aan deze nieuwbouwopgaven te voldoen en gaat ook de komende jaren naar verwachting additionele woningen opleveren. WSZ maakt daarnaast weloverwogen verkoopbeslissingen welke geënt zijn op maatschappelijke overwegingen.

WSZ heeft in de vier gemeenten woningen opgeleverd

WSZ voorziet in alle vier de gemeenten voor de komende jaren een stijgende huishoudontwikkeling en ziet de behoefte aan sociale huurwoningen toenemen. De regionale Kempische woonvisie voorziet aanvullend een toename aan een- en twee persoonshuishoudens, een toenemende vergrijzing en een toenemende behoefte aan woningen. In deze visie wordt gesproken over het versnellen van de bouwproductie in verschillende segmenten. WSZ zelf stuurt ook op een vergroting van het aantal goedkope huurwoningen en een toename van het aantal beschikbare woningen.

Bovenstaande ontwikkelingen en ambities betekenen dat het aantal sociale huurwoningen dient toe te nemen. WSZ heeft in dat kader gedurende de visitatieperiode diverse nieuwbouwopgaven gekend in het werkgebied. De overkoepelde opgave is dat WSZ in de periode 2019 – 2030 circa 500 woningen dient op te leveren. Deze opgave is niet toegespitst op de visitatieperiode. WSZ heeft in de visitatieperiode uiteindelijk de volgende hoeveelheid woningen opgeleverd en aangekocht:

Tabel 1.3: Toevoegingen aan de woningvoorraad door WSZ*.

Jaar	Opgave	Opgeleverde woningen	Aangekochte woningen
2016	18 woningen	38 woningen	-
2017	30 woningen	13 woningen	71 woningen
2018	38 woningen	60 woningen	-
2019	28 woningen	28 woningen	-
Totaal	114 woningen	139 woningen	71 woningen

*een verdere onderverdeling van het aantal opgeleverde woningen per gemeente is weergegeven in bijlage 7.

Daarnaast zijn er verschillende projecten van start gegaan in 2019 waarbij de oplevering grotendeels in 2020 plaatsvindt. Dit betreft:

- 39 woningen verdeeld over 2 projecten in de gemeente Bladel;
- 10 woningen in de gemeente Eersel;
- 21 woningen verdeeld over 3 projecten in de gemeente Reusel – De Mierden.

Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de nieuwbouwopgaven is een pluspunt toegekend.

WSZ maakt weloverwogen verkoopkeuzen

Van 2016 tot en met 2019 heeft WSZ de opgave om in alle gemeenten jaarlijks maximaal 1,5% van de bestaande huurwoningen te verkopen. WSZ heeft woningen verkocht:

Tabel 1.4: Verkochte woningen door WSZ.

Jaar	Verkocht aantal woningen	Totaal bezit	Als % van totaal bezit
2016	31 woningen	3.416 woningen	0,91%
2017	33 woningen	3.429 woningen	0,96%
2018	38 woningen	3.482 woningen	0,96%
2019	27 woningen	3.482 woningen	0,78%

WSZ maakt verkoopkeuzen gebaseerd op het strategische voorraadbeleid, waarin geldt dat verjonging van de woningvoorraad een belangrijke opgave is, evenals het creëren van aanbod voor middeninkomens en doorstroming van huurders uit de sociale woningvoorraad. WSZ maakt verkoopkeuzen zodoende op grond van maatschappelijke overwegingen, waar keuzen voorheen meer op financiële overwegingen waren geënt.

WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgaven en krijgt vanwege de positieve afwijking een pluspunt toegekend.

1.5.2 Thema 2: Betaalbaarheid

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat WSZ, ten aanzien van thema 'Betaalbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. WSZ is er in geslaagd de woningvoorraad bereikbaar te houden door het voeren van een gematigd huurbeleid. In drie van de vijf gevisitieerde jaren heeft WSZ een deel van de huurders zelfs ontzien van een huurverhoging. WSZ heeft zich zodoende sterk ingezet om de betaalbaarheid te waarborgen. De corporatie heeft daarnaast inzet getoond in het achterhalen en aanpakken van betalingsproblematiek door maatwerk te leveren aan de hand van een meer persoonlijke aanpak.

WSZ hanteert een gematigd huurbeleid

WSZ heeft de opgave om in samenspraak met de huurdersraad een gematigd huurbeleid te voeren en de betaalbaarheid van de woningvoorraad te waarborgen. Gedurende de visitatieperiode heeft WSZ de volgende huurverhogingen doorgevoerd:

Tabel 1.5: doorgevoerde huurverhoging door WSZ.

Jaar	Gemiddelde huurverhoging	Specificatie
2015	2,38%	-
2016	1,09%	Variërend van 0% tot 1,1%
2017	0,3%	Variërend van 0% tot 2,8%
2018	1,4%	-
2019	1,36%	Variërend van 0% tot 1,6%

In 2015 heeft WSZ in samenspraak met Stichting Huurdersraad besloten om voor huishoudens tot € 43.786 de huren met maximaal, afhankelijk van de streefhuur van de desbetreffende woning, 2,5% te verhogen. Voor huishoudens met een inkomen boven € 43.786 betrof dit maximaal 5%. Huurverhoging bij appartementen tussen de lage aftoppingsgrens en huurtoeslaggrens werden gematigd tussen de 0,5% en 2%.

In 2016 is bij vrijwel alle huurders de huur met 1,1% verhoogd. Bij huurders waar de huur van de woningen echter al op streefhuurniveau lag, is geen huurverhoging doorgevoerd. In 2017 is bij duizend huurders geen huurverhoging doorgevoerd en kregen huurders, waarbij de huur van de woning op minder dan 82% van de streefhuur lag, een huurverhoging van 2,8%. In 2019 was het beleid gericht op een huurverhoging van 1,6% met uitzondering van servicewoningen- en appartementen die geen huurverhoging kregen. Behoudens 2018 waar alle huurders een huurverhoging van 1,4% kregen heeft WSZ in de andere gevisiteerde jaren zodoende diverse huurders ontzien van een huurverhoging.

WSZ heeft daarnaast de opgave om de gemiddelde streefhuur over de periode 2017/2018 de grens van 70% van de wettelijke toelaatbare huur niet te overschrijden. WSZ heeft aan deze opgave voldaan. De gemiddelde streefhuur bedroeg namelijk in 2018 en 2019 64%.

WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgave en heeft in drie van de vijf visitatiejaren diverse huurders onthouden van een huurverhoging. Hiervoor worden twee pluspunten toegekend.

WSZ wijst woningen passend toe

WSZ 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 rekenhuur 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.

WSZ heeft aan zowel de passend toewijzen regeling als de staatsteunregeling in alle jaren voldaan en krijgt wegens de positieve afwijking een pluspunt toegekend.

Tabel 1.6: Woningen toegewezen door WSZ

Jaar	Passend toegewezen (norm is minimaal 95%)	Toegewezen binnen staatssteunregeling (norm is minimaal 80%)
2016	99%	96%
2017	97%	95%
2018	97%	95,4%
2019	98%	96%

WSZ zet zich in om betalingsachterstanden te voorkomen

WSZ zet zich in voor de huurders met betalingsachterstanden en heeft de opgave om het aantal huisuitzettingen wegens betalingsachterstanden zo veel mogelijk te voorkomen. Om aan deze opgave te voldoen betreft WSZ bij een dreigende huisuitzetting vanwege huurachterstanden de gemeente en de ISD. WSZ en de ISD zorgen vervolgens voor beleidsafstemming en dragen beide verantwoordelijkheid.

WSZ heeft daarnaast een medewerker aangesteld die zich specifiek bezighoudt met (het voorkomen van) betalingsachterstanden. Deze medewerker onderhoudt intensief contact met huurders met achterstanden of dreigende achterstanden. WSZ levert hierbij maatwerk en probeert dicht op de problematiek te zitten. Sinds 2018 heeft WSZ ingezet op een meer klantgerichte en persoonlijke aanpak, waar met meer persoonlijk contact de klant benaderd wordt en problemen kunnen worden aangepakt. Daarnaast wordt samengewerkt met de Intergemeentelijke sociale dienst in het voorkomen en oplossen van betalingsachterstanden.

Deze acties hebben uiteindelijk geleid tot het volgende aantal ontruiming(en) wegens huurachterstand:

- 2016: 5 ontruiming(en);
- 2017: 0 ontruiming(en);
- 2018: 3 ontruiming(en);
- 2019: 6 ontruiming(en).

1.5.3 *Thema 3: Duurzaamheid en energie*

8,0

De visitatiecommissie oordeelt dat WSZ, ten aanzien van thema 'Duurzaamheid en energie', 'goed' heeft gepresteerd. WSZ heeft in het verleden de woningvoorraad al sterk weten te verduurzamen. Desondanks heeft WSZ zich binnen haar mogelijkheden ingezet om toch verdere stappen te ondernemen. Zo zijn verdere energetische maatregelen in de woningvoorraad toegepast, is deelgenomen aan pilots en zijn zonnepanelen aangebracht. WSZ heeft daarnaast in 2017 een prijs ontvangen voor de meest duurzame corporatie van Nederland wat een mooie indicatie is voor de getoonde inzet.

WSZ blijft zich, ondanks de prestaties uit het verleden, inzetten om de woningvoorraad verder te verduurzamen

WSZ geeft aan dat het belang van energiezuinigheid al vroeg is onderkend en dat reeds veel maatregelen zijn getroffen. WSZ voldeed ultimo 2012 al aan de energiezuinigheidsdoelstellingen van de sector van 2020. Het energielabel van alle woningen van WSZ had in 2012 al gemiddeld label B. De woningvoorraad had eind 2019 een gemiddelde energie-index van 1,26.

Deze prestatie wordt gekenmerkt doordat WSZ in 2017 is uitgeroepen door de BNG Bank tot de meest duurzame corporatie van Nederland. Dit is op basis van onderzoek uitgevoerd door Telos, het centrum van duurzame ontwikkeling van de Universiteit van Tilburg. In dit onderzoek werd gekeken naar diverse indicatoren variërend van energie-labels, kwaliteit van de woningvoorraad en leefbaarheid.

Gezien de reeds bereikte scores van het bezit hoeft duurzaamheid voor WSZ niet de hoogste prioriteit te hebben. WSZ is echter van mening dat duurzaamheid wel degelijk een belangrijk thema blijft en dat in samenwerking met collega corporaties, bedrijven, de Huurdersraad en de gemeenten gewerkt moet blijven worden aan verduurzaming. Dit betreft onder andere:

- het energiebewust maken van de bewoners;
- het aanbrengen van zonnepanelen;
- de installatie van ledverlichting in algemene ruimten van complexen;
- participatie in gemeentelijke projecten om wijken aardgasloos te maken;
- participatie in pilots om nieuwe technieken te testen.

WSZ is daarnaast aangesloten bij de vrienden van de WarmteWissel en voert samen met een viertal andere partijen een pilot uit op het gebied van infraroodpanelen.

WSZ is aanvullend voortdurend alert op nieuwe ontwikkelingen die het woningbezit verder kunnen verduurzamen. Zo oriënteert WSZ zich op de vervangingsmarkt voor verwarmings- en ventilatieproducten op nieuwe technieken om de energie labels van woningen verder te verbeteren. Zo heeft WSZ gedurende de visitatieperiode diverse ketels vervangen door HR-combiketels:

- 2016: 136 ketels;
- 2017: 316 ketels;
- 2018: 70 ketels;
- 2019: 303 ketels.

In nieuwbouw legt WSZ zich daarnaast sinds 2019 extra eisen/ambities bovenop overheids-eisen op. Dit betreft bijvoorbeeld een BENG normering en een EPG van 0,25 of lager.

WSZ heeft volledig voldaan aan de opgave en heeft binnen haar mogelijkheden de woningvoorraad verder weten te verduurzamen. Daarnaast heeft WSZ ondanks de al geleverde prestaties in het verleden zich toch sterk ingezet om de voorraad verder te verduurzamen in bijvoorbeeld in nieuwbouwprogramma als in de deelname aan verschillende pilots. Om deze reden zijn twee pluspunten toegekend. De gewonnen prijs in 2017 is een mooie indicatie voor de getoonde inzet.

1.5.4 Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

7,5 De visitatiecommissie oordeelt dat **WSZ, ten aanzien van thema ‘Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg’, ‘goed’ heeft gepresteerd. WSZ heeft zich ingezet voor de oudere en zorgbehoevende doelgroep door woningen aan te passen, voorzieningen aan te brengen en de veiligheid te waarborgen. WSZ heeft daarnaast volledig voldaan aan de taakstellingen omtrent de huisvesting van statushouders en heeft zich daarnaast ingezet om additionele huisvesting voor deze doelgroep te realiseren.**

WSZ zet zich in voor de zorgbehoevende en oudere doelgroep

In het verleden heeft WSZ alle woningen met gelijkvloerse voorzieningen en gelegen op straatniveau gescreend op toegankelijkheid en op geschiktheid voor bewoning door reguliere senioren. Belemmeringen zijn daarbij middels een opplus-ingreep verholpen. WSZ heeft in dat kader de opgave om, binnen de grenzen van het redelijke, mee te werken aan specifieke woningaanpassingen die nodig zijn om senioren langer thuis te laten wonen.

Om invulling te geven aan deze opgave heeft WSZ gedurende de visitatieperiode verschillende acties uitgevoerd:

- WSZ probeert voorzieningen te realiseren in de nabijheid van senioren- en servicecomplexen.
- WSZ geeft jaarlijkse bijdragen aan klusdiensten, zodat eenvoudige klussen kunnen worden verricht in woningen van ouderen, zieken en/of gehandicapten.
- WSZ voert vanaf 2018 Woning Periodieke Keuringen uit. Daarbij wordt onder andere gekeken naar de installaties en het hang- en sluitwerk.

- WSZ brengt extra veiligheidsvoorzieningen aan bij seniorenwoningen. Zo heeft de corporatie in drie complexen met 108 appartementen diverse veiligheids- en toegankelijkheidsmaatregelen getroffen.
- WSZ heeft gezorgd voor een verbeterde toegankelijkheid van twee woongebouwen bestemd voor senioren en/of kwetsbare huurders in Eersel en Hapert. Hier zijn diverse extra voorzieningen gerealiseerd.

WSZ participeert daarnaast in multidisciplinaire zorg-overleggen. Dit zijn overlegstructuren waarbij in de regel de behandeling van personen met meervoudige problemen centraal staan.

WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgave om woningaanpassingen voor verschillende doelgroepen te verrichten en krijgt een pluspunt wegens de verscheidenheid aan initiatieven.

WSZ zet zich in voor de huisvesting van statushouders

WSZ heeft de opgave om te voldoen aan de vastgestelde taakstelling ten aanzien van het huisvesten van statushouders. WSZ draagt naar rato bij aan het huisvesten van statushouders en neemt in een groot deel van het werkgebied vrijwel de gehele taakstelling voor haar rekening. Dit gaat doorgaans goed, hoewel in de jaren 2015 en 2016 de aanwas van statushouders dermate hoog was, dat niet naar rato kon worden bijgedragen. Dit is echter met de gemeenten opgelost en er zijn additionele maatregelen genomen. WSZ heeft uiteindelijk het onderstaande aantal statushouders gehuisvest en woningen beschikbaar gesteld:

Tabel 1.7: Gehuisveste statushouders door WSZ.

Jaar	Taakstelling	Gehuisveste statushouders	Beschikbaar gestelde woningen
2016	191 statushouders	198 statushouders	42 woningen
2017	94 statushouders	110 statushouders	23 woningen
2018	100 statushouders	88 statushouders	24 woningen
2019	49 statushouders	54 statushouders	9 woningen

WSZ heeft zich extra ingezet om het huisvesten van statushouders te faciliteren. Zo is in overleg met de gemeente Reusel-De Mierden in 2016 een leegstaand complex omgebouwd voor de huisvesting van 21 statushouders. Daarnaast heeft WSZ in de gemeente Eersel een voormalig complex van zorginstantie Lunetzorg omgebouwd in drie reguliere woningen. Deze drie woningen zijn ingezet voor de huisvesting van statushouders.

In Eersel had WSZ samen met de gemeente plannen voor een grootschalig complex aan de Vonder (61 wooneenheden), waarin ook veel statushouders zouden worden gehuisvest. Dit plan heeft tot spijt van WSZ geen doorgang kunnen vinden na installatie van het nieuwe college en de nieuwe gemeenteraad in Eersel in 2017.

De gemeenten Eersel en Bladel hebben daarnaast zelf extra ruimten voor statushouders gecreëerd. Eersel heeft tijdelijke units geplaatst en Bladel heeft leegstaande panden in gebruik genomen en woningen aangekocht. In beide gemeenten heeft WSZ ondersteunt bij het opzetten van de verhuurprocedure door onder andere het opstellen van formats voor huurovereenkomsten en woninginspectieformulieren.

Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de opgave en de additionele initiatieven en acties om statushouders te huisvesten worden twee pluspunten toegekend.

1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,5

De visitatiecommissie oordeelt dat WSZ, ten aanzien van thema 'Leefbaarheid', 'goed' heeft gepresteerd. WSZ heeft de leefbaarheid en de aanpak van overlast hoog op de prioriteitenlijst staan. Zo wordt veel aandacht besteed aan de preventie en vroegtijdige signalering van problematiek, wordt geparticipeerd in bestrijdingsteams en wordt deelgenomen aan regionale overlegstructuren. WSZ bezit daarnaast een divers scala aan sociale en fysieke initiatieven om de leefbaarheid in de Kempische regio te waarborgen.

WSZ zet zich in voor de sociale leefbaarheid

WSZ erkent dat het sociale klimaat in de buurt van uitermate groot belang is. Partijen bevorderen hierin een optimale samenwerking waarin naast de gemeenten en WSZ ook andere partijen participeren. Concrete opgaven ten behoeve van het sociale klimaat zijn onder meer:

- Aanpak woonoverlast, tegengaan woonfraude en tegengaan hennepkwekerijen;
- Inzetten op buurtbemiddeling;
- Ondersteuning vrijwillige klussendiensten en bewonerscommissies;
- Bijdrage Buurtboerderij Eersel.

WSZ geeft aan dat de aanpak van overlast de hoogste prioriteit blijft houden. Hier besteedt WSZ veel aandacht aan preventie en vroegtijdige signalering van problemen. De samenwerking tussen gemeenten, buurtcoördinatoren, Politie de Kempen en welzijns- en zorginstanties wordt daarbij steeds intensiever.

WSZ participeert in Kempische woonoverlast bestrijdingsteams: multidisciplinaire overlegstructuren tussen WSZ, gemeenten, maatschappelijk werk, Politie de Kempen, GGzE en andere zorginstellingen. Het doel van deze teams is te komen tot onderlinge afstemming, samenspraak en coördinatie van de aanpak van problemen. Deze teams hebben diverse zaken opgepakt en behandeld variërend van verwarde personen tot huurders met grote betalingsachterstanden, huurders met meervoudige problematiek, overlast en leefbaarheidsproblemen en het ondersteunen van oudere huurders.

Daarnaast is WSZ een van de initiatiefnemers van een buurtbemiddelingsproject in de Kempen. Voor de buurtbemiddeling is in 2018 een regionaal convenant getekend. Ook zijn er vrijwel continue kleine werkzaamheden, projecten, bijdragen, in het kader van leefbaarheid. Soms door medewerkers geëntameerd, soms door individuele bewoners, of bewonerscommissies, leefbaarheidsclubs of buurtverenigingen.

WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgaven en verdient twee pluspunten wegens het brede pakket aan initiatieven en acties ter verbetering van de leefbaarheid op verschillende vlakken.

WSZ heeft aandacht voor de fysieke omgeving

WSZ heeft de opgave om de kwaliteit van de fysieke omgeving te waarborgen voor zover dit eigendommen van WSZ betreft. Wanneer daar aanleiding toe is spreekt WSZ bewoners aan op het gedrag en gaat in het uiterste geval tot actie over. Om invulling te geven aan deze opgave heeft WSZ diverse initiatieven ten behoeve van de fysieke omgeving opgezet. Deze omvatten onder andere:

- Het aanbrengen van achterpadverlichting, het verwijderen van graffiti en het plaatsen van schuttingen en erfafscheidingen;
- Aanbrengen bestrating en het aanpakken en verbeteren van de groenvoorzieningen;

- Het gratis ter beschikking stellen van ontmoetingsruimten aan bewoners en welzijnsinstanties;
- Een bijdrage in het opknappen van de binnentuin van complex De Kloostertuin in Reusel.

WSZ heeft volledig voldaan aan de opgave om de fysieke omgeving te verbeteren en krijgt hiervoor een pluspunt toegekend.

1.6 Beschrijving van de ambities

WSZ heeft haar ambities voor het maatschappelijk presteren vastgelegd in het *Bedrijfsplan 2016 – 2025* en vervolgens het *Ondernemingsplan 2019*.

Bedrijfsplan 2016 – 2025

WSZ heeft voor de periode 2016 tot en met 2025 haar ambities en doelstellingen vastgesteld in een bedrijfsplan. De missie van WSZ voor deze beleidsperiode luidt:

WSZ biedt huisvesting aan personen en maatschappelijke instanties in de Kempen die daarin niet of moeilijk zelfstandig kunnen voorzien. Ze doet dat zonder winstoogmerk op een maatschappelijk verantwoorde wijze.

WSZ geeft vervolgens aan dat het realiseren van maatschappelijk rendement direct dan wel indirect de doelstelling is en dat het waarborgen van de (financiële) continuïteit een voorwaarde is. Alle activiteiten moeten volgens WSZ direct dan wel indirect bijdragen aan deze doelstelling.

In de uitwerking van de missie legt WSZ de nadruk op de volgende beleidsvelden:

- Betaalbaarheid;
- Voldoende woningen;
- Voldoende differentiatie van het bezit (toegesplitst op de verschillende doelgroepen);
- Voldoende functionele en technische kwaliteit;
- Rechtvaardige woonruimteverdeling.

De aandacht voor betaalbaarheid heeft voor WSZ topprioriteit. De corporatie geeft aan dat dit concreet gebeurt door scherp te blijven op beheersing van de (overhead)kosten en door het huurprijsbeleid in optimale balans te houden met het (des)investeringsbeleid enerzijds en verbetering van de primaire financiële parameters anderzijds. WSZ stuurt daarnaast op een balans tussen huurprijzen, kwaliteit van de huurwoningen en de omvang van de huurvoorraad.

In het beleidsplan worden vervolgens door WSZ de benoemde beleidsvelden verder toegelicht en worden specifieke doelstellingen benoemd. Daarnaast is ruime aandacht voor de financiële continuïteit en risicomanagement.

Ondernemingsplan 2019

WSZ heeft besloten om het beleidsplan uit 2016 te herijken, omdat het een nieuwe koers wil inslaan. WSZ geeft zelf aan:

Waar het voorheen ging om het bieden van huisvesting, staat nu het bieden van een 'thuis' aan onze klanten centraal. Hiermee onderstrepen we de transformatie die we maken van een vastgoedonderneming naar een woononderneming.

WSZ heeft in dat kader ook haar missie aangepast en bijgesteld. Deze luidt:

Wij bieden mensen die daarin zelf niet of moeilijk kunnen voorzien een thuis. We doen dit op een persoonlijke en oplossingsgerichte wijze samen met anderen en stellen de klant hierbij centraal.

De kernwaarden die WSZ in het nieuwe ondernemingsplan hanteert zijn: klantgericht, samen, ondernemend, transparant en persoonlijk. Deze kernwaarden zijn belangrijk voor de identiteit van de corporatie en verschaffen houvast. Binnen deze identiteit staat de klant centraal en gaat het om wonen en niet om een woning. WSZ vertaalt dit naar de volgende ambities en doelstellingen:

- We houden woningen betaalbaar;
- We zorgen dat er meer woningen komen;
- We zorgen voor duurzame woningen;
- We hebben aandacht voor kwetsbare huurders;
- We zorgen voor leefbare wijken en buurten;
- We zorgen voor tevreden klanten;
- We zorgen voor een efficiënte bedrijfsvoering.

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 de lokale ontwikkelingen die ten grondslag liggen aan de opgestelde ambities. WSZ weet op deze wijze de opgaven te verankeren in de ambities en deze vervolgens compleet en onderbouwd op te stellen. WSZ heeft daarnaast gekozen voor een voortijdige actualisatie van het ondernemingsplan om nieuwe ontwikkelingen mee te kunnen nemen.

De visitatiecommissie is van mening dat WSZ oog heeft voor de lokale opgaven en deze weet te vertalen in het nieuwe ondernemingsplan. De ambities in het nieuwe ondernemingsplan komen voort uit een zevental hoofdthema's die variëren van betaalbaarheid tot aandacht voor doelgroepen en de woningvoorraad. Aan de hand van deze hoofdthema's stelt WSZ een divers scala aan ambities en doelstellingen op. De gestelde ambities zijn compleet, dekken alle relevante volkshuisvestelijke zaken en zijn duidelijk en concreet opgesteld. Het ondernemingsplan is daarnaast opgesteld met huurders, gemeenten, zorgpartijen, ontwikkelaars en maatschappelijke instanties.

De ambities zijn aan de hand van de hoofdthema's ook voldoende onderbouwd. Zo wordt bij de ambities over het zorgen voor een passende woningvoorraad eerst een toelichting gegeven over nieuwbouwplannen, het aanpassen van de bestaande voorraad, de woonruimteverdeling, doorstroming en middeninkomens. Vervolgens worden de ambities benoemd. Op deze wijze wordt geduid welke lokale ontwikkelingen ten grondslag liggen aan de opgaven en waarom deze zijn benoemd. Zo wordt beschreven dat de corporatie het belang ziet dat met collega-corporaties het woningaanbod en het woonruimteverdeelbeleid wordt afgestemd. Vervolgens is als ambitie opgenomen het woonruimteverdeelbeleid te herzien en met collega-corporaties het gesprek aan te gaan.

WSZ laat ook zien te herkennen wat er speelt en leeft in het werkgebied. Ten aanzien van de betaalbaarheid wordt bijvoorbeeld de ambitie uitgesproken het huurprijsbeleid te herzien en mogelijk huurprijzen te bevriezen of verlagen, omdat anders de betaalbaarheid in het gedrang komt. Daarnaast worden de benoemde ambities jaarlijks geconcretiseerd in jaarplannen om deze een goede praktische invulling te geven.

WSZ probeert in haar ambities daarnaast steeds de grenzen te verleggen. Zo bezit WSZ al een sterk verduurzaamde woningvoorraad, waarbij de energie-index in 2019 al 1,26 bedraagt. WSZ spreekt vervolgens toch de ambitie uit om door te zetten en bijvoorbeeld in 2022 alle woningen van een groen label te laten voorzien en voor eind 2020 nogmaals twee pilots te starten om het CO₂ neutraal maken verder uit te bouwen.

WSZ heeft er ook voor gekozen het herijkte bedrijfsplan snel te vernieuwen en te actualiseren. WSZ heeft hiermee nieuwe ontwikkelingen mee kunnen nemen in het plan en zodoende actuelere ambities op kunnen stellen. Daarnaast had de corporatie een koerswijziging voor ogen om meer vanuit het 'wonen' en het 'bieden van een thuis' te denken in plaats van het 'bieden van een huis'. Het woongenot en de huurder diende meer centraal te komen staan.

De visitatiecommissie is van mening dat deze koerswijziging in het nieuwe ondernemingsplan goed tot uiting is gekomen. Waar het oude bedrijfsplan sober was vormgegeven met veel aandacht voor de financiële continuïteit is het nieuwe ondernemingsplan veel sterker gericht op de leefwereld en wensen van de huurder. Hiermee begeeft WSZ zich in een sterkere positie om de huurder te bedienen en te ondersteunen.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Woningstichting 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 WSZ, 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

Het visitatiestelsel schrijft voor dat de gesprekken met de huurdersvertegenwoordiging(en) en de gemeenten in het werkgebied via persoonlijke face-to-face gesprekken moeten worden gevoerd. Vanwege de beperkingen als gevolg van het Corona-virus is in overleg met de SVWN besloten om de betreffende gesprekken via elektronische hulpmiddelen zoals Skype of Microsoft Teams uit te voeren. Daarnaast zijn de belanghebbenden uitgebreid in de gelegenheid gesteld om te reageren op het gespreksverslag zodat nuanceringen of opmerkingen konden worden meegenomen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de Stichting Huurdersraad de Kempen en de vier gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden op zowel bestuurlijk- als ambtelijk niveau. Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd variërend van college-corporaties tot zorg- en welzijnsorganisaties en maatschappelijk instanties. Dit betreft de belanghebbenden Woningbelang, Wooninc., Zorgorganisatie Oktober, GGZ Eindhoven de Kempen (GGzE), Buurtboerderij Eersel, Maatschappelijk Kerkebogten en Wel! Welzijn de Kempen.

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

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

Thema 1: Beschikbaarheid

6,9

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Beschikbaarheid met een 'ruim voldoende'.

Gemeenten

Alle gemeenten zijn tevreden over de inzet van WSZ ten aanzien van de beschikbaarheid. Zo heeft WSZ nieuwbouw weten op te leveren in verschillende gemeenten en wordt aangegeven dat WSZ zich hier nadrukkelijk voor heeft ingezet. Daarnaast is een gemeente van mening dat WSZ zich meer is gaan inzetten op het bevorderen van doorstroming en dat goed wordt gekeken naar het behouden of creëren van een passende voorraad. Ook wordt positief gereageerd op het feit dat WSZ bij nieuwbouw en doorstroming voorrang verleent aan de eigen huurders.

Als aandachtspunt wordt aangegeven dat WSZ meer en proactiever mee kan denken in het realiseren van andere woonvormen, zoals tijdelijke huurwoningen of Duplex-woningen.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersvertegenwoordiging is op zich tevreden over de inzet gericht op het vergroten van de beschikbaarheid van woningen. Wel worden twee kanttekeningen geplaatst. De eerste is dat in Eersel de beschikbaarheid onder druk staat omdat er weinig mutaties zijn. WSZ gaat bovendien deelnemen aan Wooniezie, het regionale woningverdeelsysteem. De huurdersvertegenwoordiging maakt zich daarom zorgen of de vraag hierdoor gaat toenemen en de beschikbaarheid verder onder druk komt te staan.

Ook moeten er woningen worden toegewezen aan statushouders. De zorg is echter dat dit ten koste gaat van de kansen van reguliere woningzoekenden. Uiteraard is het goed dat ook

statushouders een woning krijgen toegewezen, maar de Huurdersraad ziet graag dat er blijvend aandacht is voor het vinden van een goede mix tussen reguliere woningzoekenden en statushouders.

De tweede kanttekening betreft het inzetten op doorstroming. WSZ kan zelf nog een grotere bijdrage leveren aan de beschikbaarheid door beter in te zetten op doorstroming. Vrijkomende gelijkvloerse woningen zouden beter onder de aandacht van bijvoorbeeld ouderen kunnen worden gebracht.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van WSZ ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen. De belanghebbenden zijn van mening dat WSZ zich heeft ingezet om nieuwbouw op te leveren en dat ze daar ook daadwerkelijk in zijn geslaagd. WSZ analyseert daarnaast de vastgoedportefeuille om deze toekomstbestendig te maken en te behouden. Ook geeft een belanghebbende aan dat WSZ proactief bekijkt wat zij kan betekenen voor de verschillende doelgroepen en dat hier binnen de nieuwbouwambities rekening mee wordt gehouden.

Een belanghebbende vraagt aandacht voor de toenemende huishoudensverdunding en vergrijzing in het werkgebied en de daarmee gerelateerde behoefte naar extra woningen. De vraag wordt gesteld of WSZ hier tijdig op heeft ingespeeld. Echter wordt wel aangehaald dat WSZ vrij ambitieuze nieuwbouwplannen heeft en dus op goede weg lijkt te zitten.

Thema 2: Betaalbaarheid

7,6

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Betaalbaarheid met een 'goed'.

Gemeenten

De gemeenten zijn erg positief over de inzet van WSZ ten behoeve van de betaalbaarheid. Zo wordt aangegeven dat WSZ een echte sociale huisvester met een sociaal hart is. Hierbij wordt aangegeven dat WSZ terughoudend is met de huurverhogingen en dat de corporatie duidelijk inzet op het beschikbaar houden van betaalbare woningen voor de onderkant van de markt. WSZ voorziet zodoende in die behoefte. Daarnaast weet WSZ aan de hand van duurzaamheidsmaatregelen de woonlasten te beperken.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersraad geeft aan dat WSZ zijn best doet om de huren betaalbaar te houden en toch ook prettige woningen te bouwen. Dit is voor de huurdersraad in de besprekingen ook een zwaarwegend punt omdat steeds meer huurders het financieel zwaar hebben.

De huurdersraad waardeert het dat WSZ probeert de hoogste huurcategorie wat te matigen. Ook is het goed dat WSZ op advies van de huurdersraad een gemiddelde nullijn heeft ingevoerd voor de jaarlijkse huurverhoging. Dit betekent dat gemiddeld genomen de huren niet worden verhoogd omdat bij een huurverhoging ook elders een huurverlaging wordt toegepast. Ook heeft WSZ de mogelijkheid een tijdelijke huurverlaging aan te vragen als mensen in de problemen zijn gekomen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn positief over de prestaties van WSZ ten behoeve van de betaalbaarheid. WSZ heeft volgens de belanghebbenden daadwerkelijk aandacht voor deze

opgaven en weet de voorraad betaalbaar te houden door onder andere de huurverhoging te beperken. Daarnaast geeft een belanghebbende aan dat het woningbezit van WSZ over het algemeen van hoge kwaliteit is met een relatief laag percentage van de maximaal redelijke huurprijs.

Thema 3: Duurzaamheid en energie

7,6

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Duurzaamheid en energie een 'goed'.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van WSZ ten aanzien van duurzaamheid en energie. Zo wordt waardering uitgesproken over de gewonnen prijs in 2017 aangaande de meest duurzame corporatie van Nederland. Hierbij is WSZ al ruim op tijd klaar met bereiken van de landelijke afspraken ten aanzien van de gemiddelde energetische prestatie van de voorraad. WSZ weet volgens de gemeenten de woningvoorraad steeds verder te verduurzamen. Daarnaast geeft een gemeente aan dat de visie van WSZ op het gebied van duurzaamheid goed aansluit bij de visie van de gemeente.

Een gemeente geeft aan dat bij nieuwbouw de aandacht voor duurzaamheid wel zorgen geeft over de betaalbaarheid op termijn. De stichtingskosten worden immers hoger en men kan en wil niet een groot deel doorberekenen in de huur.

Als kanttekening wordt daarnaast aangegeven dat een gemeente beter inzicht wil verkrijgen in de energieprestaties van de voorraad om beleid te kunnen ontwikkelen om de voorraad energetisch om te vormen. Deze gemeente wil met WSZ strakke afspraken maken om de verduurzaming juist te versnellen.

Huurdersvertegenwoordiging

Op het gebied van duurzaamheid is in de ogen van de Huurdersraad duidelijk sprake van een gemengd beeld. De nieuwbouw van WSZ is van goede kwaliteit en scoort ook energetisch en op het gebied van duurzaamheid goed. Voor deze prestatie wil de huurdersraad een 8 toekennen.

Bij de bestaande bouw geldt dat de woningen goed worden onderhouden, maar dat weinig wordt gedaan om energie te besparen. Vernieuwingen uit het oogpunt van duurzaamheid zijn schaars. De huurdersraad hoopt dat WSZ de investeringen in bijvoorbeeld zonnepanelen die nu bij nieuwbouw worden geplaatst, ook op de bestaande bouw gaat toepassen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van WSZ ten aanzien van duurzaamheid en energie. Zo weten belanghebbenden dat WSZ goed scoort in de jaarlijkse benchmark en dat prestaties worden geleverd. Ook wordt waardering uitgesproken voor de energetische status van het bezit en de gewonnen prijs. Daarnaast heerst tevredenheid over de inzet van WSZ ten aanzien van de kwaliteit van woningen. De belanghebbenden zijn van mening dat WSZ aandacht heeft voor de kwaliteit van de woningen en deze ook kwalitatief goed weet te houden.

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

7,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg met een 'ruim voldoende'

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van WSZ ten aanzien van de sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg. Hier hebben de meningen echter een wisselend karakter. Twee gemeenten zijn erg positief en geven aan dat WSZ zich ruim voldoende inzet voor de huisvesting van ouderen, mensen met een beperking en urgenten. Daarnaast verloopt het huisvesten van mensen met urgentie goed en worden woningen snel beschikbaar gesteld. Daarnaast wordt aangegeven dat WSZ zich echt heeft ingezet voor het huisvesten van statushouders en heeft bijgedragen aan de achterstand.

Twee andere gemeenten zijn echter van mening dat met name het huisvesten van statushouders moeizaam is verlopen. Uiteindelijk wordt wel aan de taakstelling voldaan, maar het proces verloopt vaak niet soepel. Desondanks geven deze beide gemeenten ook aan dat WSZ zich voldoende inzet voor het huisvesten van overige doelgroepen.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersraad is tevreden over de inzet van WSZ ten aanzien van de sociaal maatschappelijke opgaven en zorg. Met name de inzet voor statushouders, verstandelijk beperkten en ouderen springt in het oog.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van WSZ. WSZ zet zich nadrukkelijk in voor de verschillende doelgroepen in het werkgebied. Ze doet dit al van oudsher. Dit betreffen bijvoorbeeld ouderen, de zorgbehoevende doelgroep, mensen met een beperking en starters op de woningmarkt. Zo zijn volgens een belanghebbende initiatieven opgezet voor mensen met een lichte beperking en wordt bij onderhoud en nieuwbouw rekening gehouden met het wonen en zorg. WSZ is echter breed geïntereerd en heeft bijvoorbeeld ook speciale huisvesting georganiseerd voor Poolse arbeidsmigranten en verhuurt 34 standplaatsen voor woonwagens. WSZ zet zich volgens belanghebbenden daarnaast in voor jongeren en denkt na over hoe kleinschalige woonvormen betaalbaar kunnen worden gehouden en kunnen worden geëxploiteerd.

Thema 5: Leefbaarheid

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Leefbaarheid met een 'goed'.

Gemeenten

De gemeenten zijn erg positief over de inzet van WSZ ten behoeve van de leefbaarheid. Er wordt aangegeven dat indien problemen zich voordoen, WSZ snel en actief acteert. Men kent de buurt en de bewoners goed heeft daar ook goede contacten die bij problemen kunnen worden ingezet. Er is ook sprake van goede afstemming met de gemeenten bij voorkomende casuïstiek, bijvoorbeeld bij huisuitzettingen of overlast. WSZ participeert daarnaast in het project buurtbemiddeling en heeft een medewerker in dienst die adequaat handelt bij huurachterstanden om verdere (multi)problematiek te voorkomen. WSZ heeft volgens een gemeente nadrukkelijk aandacht voor de kwaliteit van wijken en buurten.

Huurdersvertegenwoordiging

WSZ zet zich goed in voor de leefbaarheid in haar wijken en buurten. Bij overlast wordt tijdig en adequaat opgetreden.

Het wordt gewaardeerd dat regelmatig buurtbijeenkomsten worden georganiseerd waar ook de bestuurder aanwezig is. WSZ heeft tijdens de corona-crisis alle huurders ouder dan 80 jaar gebeld om te informeren over hun gezondheid en of men hulp nodig had. Dit toont aan dat men betrokken is.

Een kanttekening is dat het soms lastig te bepalen is of een bepaalde reparatie of verbetering de verantwoordelijkheid is van de gemeente, huurder of WSZ. Bijvoorbeeld ten aanzien van het aanbrengen van achterpadverlichting.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van WSZ ten behoeve van de leefbaarheid. De belanghebbenden zien dat dit voor WSZ een belangrijk thema is en dat WSZ acties uitvoert om de leefbaarheid, waar nodig, te verbeteren. WSZ weet daarnaast overlast vakkundig te bestrijden en zet initiatieven op die goed verlopen. Daarnaast wordt tevreden gereageerd op de ondersteuning die WSZ biedt binnen leefbaarheidsprojecten en over de pro-actieve houding. Een belanghebbende geeft aan dat WSZ nadrukkelijk het bouwen en beheer van nieuwe woon-, welzijn en zorgvoorzieningen tot het takenpakket rekent en dat in samenwerking met welzijnsorganisaties huiskamers en wijkontmoetingspunten ter beschikking worden gesteld.

2.3.1 *Relatie en communicatie*

8,3

De belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met WSZ met een 'goed'.

Gemeenten

De gemeenten beoordelen de relatie en communicatie met WSZ louter als goed tot zeer goed. Alle gemeenten zijn zodoende ook erg tevreden over de samenwerking met de corporatie. Zo wordt aangegeven dat er sprake is van een open en transparante manier van werken en dat men elkaar op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau weet te vinden. De lijnen met WSZ zijn hierbij kort en de medewerkers bereikbaar. Naast formele overleggen zijn er ook informele overleggen die in praktijk goed werken. Daarnaast wordt aangegeven dat WSZ een laagdrempelige, benaderbare en toegankelijke corporatie is op alle organisatieniveaus.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersraad geeft aan dat de relatie met bestuur en RvC heel open en transparant is. Er is bovendien sprake van een situatie met korte lijnen en laagdrempelig contact, zelfs in de weekenden. Ook de communicatie is netjes en volledig. Uiteraard zijn er soms meningsverschillen maar daar wordt op een goede harmonie een oplossing voor gezocht.

Een kanttekening is dat WSZ het liefst de communicatie via een contactpersoon binnen de huurdersraad wil laten lopen. De huurdersraad heeft begrip voor dit standpunt, maar zou zelf liever zien dat ook anderen dan de contactpersoon contact kunnen opnemen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn erg tevreden over de relatie en communicatie met WSZ. Ook zij geven aan dat korte lijnen worden onderhouden, dat partijen elkaar weten te vinden en dat de onderlinge relatie goed is. WSZ is een open en sociale corporatie, waarmee problemen kunnen worden besproken en waar wordt gedacht in oplossingen.

Daarnaast wordt een ontwikkeling in de samenwerking waargenomen door de overige belanghebbenden. Zo wordt aangegeven dat WSZ meer dan voorheen is gericht op samenwerking en dat de samenwerking is geïntensiveerd. WSZ is wat extroverter geworden, gaat meer het debat aan met stakeholders en organiseert bijeenkomsten. Daarnaast is WSZ op regionaal niveau zichtbaarder geworden en wordt meer geparticipeerd. Dit wordt als een goede ontwikkeling gezien.

2.3.2 *Invloed op beleid*

7,2

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van WSZ met een 'ruim voldoende'.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de invloed op het beleid van WSZ. WSZ is bijvoorbeeld betrokken geweest bij het opstellen van de Kempische woonvisie en staat daarnaast open voor inbreng van gemeenten. Op deze wijze is WSZ ontvankelijk voor input vanuit de gemeenten. Er is hierbij sprake van afstemming op een breed scala van onderwerpen geeft een gemeente aan. Daarnaast zijn gemeenten uitgenodigd voor het meedenken over de strategische heroriëntatie van WSZ.

Bij het opstellen van het beleid geeft een gemeente aan dat WSZ wat vaker buiten de lijntjes mag kleuren, iets minder voorzichtig en iets creatiever zou kunnen zijn. De degelijke aard heeft uiteraard ook positieve kanten, maar men is hierdoor soms ook te voorzichtig als creativiteit wordt gevraagd.

Huurdersvertegenwoordiging

WSZ laat duidelijk merken dat zij geïnteresseerd is in de mening van de huurdersraad. De huurdersraad voelt zich daarom serieus genomen als samenwerkingspartner. In veel gevallen wordt ook uitvoering gegeven aan de mening van de huurdersraad. Dit is echter ook regelmatig niet het geval. Uiteindelijk hebben beide partijen naast een gemeenschappelijk belang, namelijk ook een eigen belang dat men nastreeft. Een voorbeeld betreft de mogelijke deelname van WSZ aan Wooniezie, het regionale woningtoewijzingssysteem. De vrees van de Huurdersraad was namelijk aanwezig dat door de grotere reikwijdte van Wooniezie, de wachttijden voor inwoners van Eersel omhoog zouden gaan. Ondanks deze geuite zorgen, heeft WSZ zich aangesloten bij Wooniezie.

Ook is het regelmatig onduidelijk wat precies met de input van de huurdersraad is gedaan.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de invloed op het beleid en zien ook hier een ontwikkeling. Zo worden er nu sessies en bijeenkomsten georganiseerd met belanghebbenden en wordt gevraagd naar input en ideeën. Bij nieuwe plannen betreft WSZ belanghebbenden daarnaast en wordt naar de omgeving geluisterd. Een belanghebbende geeft aan dat in samenhang diverse situaties worden besproken en dat met elkaar wordt meegedacht.

Belanghebbenden zien daarnaast kansen om elkaar verder te versterken. Zo geeft een collega-corporatie aan dat in de toekomst nog meer gezamenlijk kan worden opgepakt en kunnen projecten in een vroegtijdig stadium al worden besproken.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om, goede-, 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 WSZ een compliment willen geven.

Gemeenten

- Als je naar het totaalplaatje kijkt is WSZ gewoon een goede corporatie!
- Het is fijn dat de laatste jaren een duidelijk andere wind waait binnen WSZ. De corporatie is veel opener geworden en heeft meer de intentie de huurders centraal te zetten en bij het beleid te betrekken.
- WSZ levert goede prestaties op het gebied van duurzaamheid;
- WSZ is een goede samenwerkingspartner, de wijze van communiceren, de korte lijnen en de bereikbaarheid vanuit WSZ worden als heel prettig ervaren;
- WSZ is lokaal verankerd: men kent de buurt;
- WSZ is een degelijke woningcorporatie;
- WSZ is flexibel geweest bij het omschakelen van beleid naar veranderde afspraken met de gemeente;
- WSZ denkt mee bij experimenten zoals Tiny-houses en het verduurzamen van wijken;
- WSZ is meer zichtbaar geworden. De corporatie communiceert bijvoorbeeld bij nieuwprojecten;

Huurdersvertegenwoordiging

- Laagdrempelig en betrokken. Bestuurder en MT lopen bijvoorbeeld vaak even binnen bij de vergaderingen van de huurdersraad om de laatste stand van zaken door te geven of gewoon even bij te praten;
- WSZ toont zich op huurdersavonden en werkt goed mee aan de opzet en uitvoering van deze avonden.

Overige belanghebbenden

- Het terugdringen van organisatiekosten en het efficiënter maken van de organisatie;
- Het gesprek aangaan met stakeholders en huurders doet WSZ erg goed;
- WSZ zoekt meer de samenwerking met andere corporaties en volwaardigere partner geworden;
- Ze zitten middenin een transitie (van binnen naar buiten) van de organisatie. Het is daardoor een prestaties dat het ze is gelukt om in de benchmark te blijven behoren tot een van de best presterende corporaties in Nederland;
- WSZ is altijd benaderbaar bij problemen, denkt in oplossingen en voegt de daad bij het woord;
- WSZ heeft doorzettingsvermogen getoond, bijvoorbeeld bij project de Ark in Reusel;
- WSZ neemt ons als huurder serieus en denkt gezamenlijk in oplossingen;
- Samenwerken, het invloed vragen en geven en meedoen heeft zich echt goed ontwikkeld.

2.4.2 *Leer- en verbeterpunten en adviezen*

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

Huurdersvertegenwoordiging

- Houd voortdurende aandacht voor de betaalbaarheid van de woningen. Met name de bestaande woningvoorraad heeft vaak een relatief lage huur.

Gemeenten

- Probeer ondanks de positieve punten van een degelijke houding, ook eens buiten de lijntjes te kleuren en creatief te zijn bij het bedenken van oplossingen.
- WSZ is een doe-corporatie. Zij draagt uit wat zij doet, maar tegelijkertijd blijft WSZ bescheiden. WSZ zou nog meer uit mogen dragen wat zij doet en waar zij trots op is. Zet de ingezette ontwikkeling door!
- Geef meer inzicht in de energieprestaties van WSZ om beleid te kunnen ontwikkelen om de voorraad energetisch te verbeteren
- Houd de huidige mate van flexibiliteit en inzet vast, dan is er voor de komende jaren sprake van een geweldig partnerschap.
- De gemeente is heel tevreden over WSZ. Het is eenvoudig een vaste partner te hebben met goede contacten. Het feit dat WSZ de enige corporatie met sociale huurwoningen in Bladel is, wordt dan ook zeker niet als een probleem ervaren.

Huurdersvertegenwoordiging

- Geef toch wat meer invloed op het beleid door in meer gevallen met de opmerkingen van de huurdersraad aan de slag te gaan. Als dit om goede redenen niet kan, leg dit dan helder uit.

Overige belanghebbenden

- Begin nu al na te denken over hoe woningen slim kunnen worden aangepast, zodat deze geschikt blijven voor de doelgroep ouderen in de toekomst.
- De verslaglegging in het jaarverslag kan worden verbeterd. Nu blijven diverse prestaties op gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid wat onduidelijk.
- Wat meer frequenter overleg met WSZ en anderzijds met de woningcorporaties in de regio over wonen en zorg. Met elkaar valt er meer te behalen.
- Zoek elkaar in toenemende mate op om te verkennen waar men kan samenwerken en hoe.
- Zet deze stijgende lijn voort.

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 gemeenten en huurdersraad zijn over het algemeen van mening dat de prestatieafspraken kwalitatief goed zijn. De gemeenten geven aan dat de afspraken voldoende scherp en concreet zijn en zien hierin een duidelijke ontwikkeling. De gemeenten zijn namelijk van mening dat de kwaliteit zich steeds beter heeft weten te ontwikkelen. Daarnaast worden de prestatieafspraken steeds beter doorvertaald naar specifieke plannen, zodat de afspraken als een goed sturingsinstrument gebruikt kunnen worden. Een gemeente geeft aan dat er een goede afstemming plaatsvindt van de

afspraken op de lokale opgaven middels een gezamenlijke woonvisie van de vier Kempengemeenten.

Daarnaast wordt aangegeven dat voldoende duidelijk is welke partij voor welke prestatieafspraken verantwoordelijkheid draagt. In die zin zijn de prestatieafspraken voldoende wederkerig. Opgemerkt wordt dat het leveren van een bijdrage voor de huurdersvereniging bij het uitvoeren van de prestatieafspraken (als vanzelfsprekend) lastiger is.

De gemeenten zijn dus van mening dat de kwaliteit steeds beter wordt, maar geven wel aan dat bepaalde zaken nog steeds meer SMART kunnen worden uitgewerkt. Dit betreft bijvoorbeeld woningaantallen, huisvesting arbeidsimmigranten en duurzaamheid.

De Huurdersraad geeft aan tevreden te zijn over de kwaliteit van de afspraken. Alle voor de Huurdersraad belangrijke onderwerpen komen aan de orde. Wel blijft het standpunt met betrekking tot huisvesting voor statushouders soms een lastig onderwerp omdat de Huurdersraad scherp let op de beschikbaarheid voor de reguliere doelgroep.

Proces tot het komen van de prestatieafspraken

Alle gemeenten en de huurdersraad zijn tevreden en positief over het doorlopen proces tot het komen van de prestatieafspraken. De gemeenten spreken met name tevredenheid uit over het feit dat, aansluitend op de gemeenschappelijke woonvisie, de prestatieafspraken in steeds grotere mate met de andere Kempengemeenten worden opgesteld en afgestemd. De gemeenten zijn van mening dat het fijn is dat klankborden mogelijk is, dat partijen open staan voor elkaars mening en belang en dat inmiddels wordt gesproken over het meer structureel monitoren van de gemaakte afspraken. Een gemeente geeft aan dat zaken nu goed zijn afgestemd en dat hier de afgelopen jaren ook hard aan is gewerkt. Ondanks het gezamenlijk doorlopen proces, is er voldoende ruimte om voor een gemeente specifiek belangrijke punten in te brengen.

De Huurdersraad is tevreden over de samenwerking om tot prestatieafspraken te komen. Wel wordt aangegeven dat het tot enkele jaren geleden soms moeilijk was om met alle vijf gemeenten op een lijn te komen. Omdat de gemeenten zelf nu ook bij elkaar komen om zaken te bespreken, loopt het proces makkelijker.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van WSZ 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 acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de duidelijke wijze waarop maatschappelijke overwegingen worden meegenomen bij investeringsbeslissingen en de zorgvuldigheid die WSZ betracht bij het opvullen van extra vermogensruimte middels de zogenoemde knoppensessies.

WSZ heeft een duidelijke en vastgelegde visie op haar vermogensinzet

Uit de bestudeerde documentatie is gebleken dat WSZ een duidelijke visie heeft op de wijze waarop zij haar vermogen wil aanwenden voor de uitvoering van de maatschappelijk en volkshuisvestelijke opgaven. Aangegeven wordt dat vanuit de missie bezien het van belang is om, gebaseerd op een lange termijn woningmarktvisie, een vastgoedportefeuille op te bouwen die invulling geeft aan de strategische doelstellingen. Deze zogenoemde wensportefeuille, die is vormgegeven in het strategisch voorraadbeleid (SVB) is leidend voor het nemen van investeringsbeslissingen. Op basis daarvan moet helder zijn waarom WSZ op welke locatie, met welk soort vastgoed en voor welke doelgroep, aanwezig wil zijn en of wil bouwen. Het SVB is een middel tot vastgoedsturing dat een jaarlijkse cyclus kent en in de praktijk wordt toegepast in diverse werkprocessen. WSZ monitort het SVB jaarlijks en herijkt die op het moment dat de omgeving daar aanleiding toe geeft.

In 2017 heeft WSZ samen met onderzoeksbureau Companen een analyse ten behoeve van het Strategisch Voorraadbeleid uitgevoerd. Het betreft een analyse van de toekomstige

woningbehoefte in de sociale huursector in de Kempen. Hierbij is onderzocht welke demografische trends de komende jaren worden verwacht en welke verschillen daarbij spelen binnen het werkgebied. Ook is ingegaan op de vraag wat deze trends betekenen voor de benodigde huurvoorraad zowel in kwantiteit als kwaliteit.

De woningmarktanalyse heeft samen met het Ondernemingsplan als basis gediend voor het uitwerken van het Strategische Voorraadbeleid in 2019. Daarbij is de huidige voorraad afgezet tegen de benodigde toekomstige voorraad. Rekening houdend met de ambities uit het Ondernemingsplan is de transitieopgave van WSZ in beeld gebracht. Deze transitie bestaat uit het toevoegen van nieuwe woningen, de verkoop van woningen die niet in de toekomstige portefeuille passen en transformatie van bestaand bezit door bijvoorbeeld woningen geschikt te maken om mensen langer veilig in hun huis te laten wonen.

In het ondernemingsplan wordt duidelijk aangegeven op welke thema's WSZ zich wil richten:

- We houden wonen betaalbaar;
- We zorgen dat er meer woningen beschikbaar komen;
- We zorgen voor duurzame woningen;
- We hebben aandacht voor kwetsbare klanten;
- We zorgen voor leefbare wijken en buurten;
- We zorgen voor tevreden klanten;
- We zorgen voor een efficiënte bedrijfsvoering.

Per onderwerp wordt uitgebreid ingegaan op de voorgenomen activiteiten en wordt ook duidelijk een relatie met het onderliggende beleid gelegd. In de (meerjaren)begroting wordt echter een andere indeling gehanteerd, waardoor niet direct de relatie te leggen is tussen de onderwerpen uit het ondernemingsplan en de begroting. Dit is in de meest recente meerjarenbegroting die in 2020 is opgesteld aangepast.

WSZ beoordeelt investeringen vanuit een gestructureerd multidimensionaal kader

In februari 2019 heeft WSZ haar investeringsstatuut geactualiseerd. Het vorige statuut dateerde uit 2016. In het investeringsstatuut wordt aangegeven dat bij investeringen een 15-tal toetsen en bij desinvesteringen een vijftal toetsen moet worden gehanteerd.

WSZ hanteert een aantal criteria voor het beoordelen van een investering:

1. Strategische toetsen
2. Organisatorische toets
3. Technische toets
4. Financiële toetsen

Investeringen vloeien in beginsel voort uit de ondernemingsdoelstellingen en portefeuillestrategie van WSZ en passen binnen de gemeentelijke prestatieafspraken. Daarnaast dienen de investeringen te voldoen aan het wettelijk kader voor corporaties en dienen de projectrisico's in kaart te zijn gebracht.

In de portefeuilletoets toetst WSZ in welke mate de (des)investering past binnen de ondernemingsstrategie en het strategisch voorraadbeleid. Daarmee borgt men dat de (des)investering past binnen de doelstellingen van het ondernemingsplan, de huidige en toekomstige ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en daarmee bijdraagt aan de realisatie van de wensportefeuille.

De maatschappelijke doelstellingen van WSZ zijn verankerd in de prestatieafspraken die met de gemeenten en huurders zijn gemaakt in het kader van maatschappelijke prestaties en het bod op de woonvisies van de gemeenten. Indien een (des)investering niet past binnen de afspraken met voorgaande partijen wordt gemotiveerd waarom van deze afspraken wordt afgeweken, wat de verwachte consequenties hiervan zijn en welke acties zijn ondernomen richting deze partijen om hen te informeren dan wel tot aangepaste afspraken te komen. Hierdoor wordt geborgd dat de investering past binnen de prestatieafspraken en voldoet aan eventueel overige afspraken met de gemeente(n) en de huurdersvertegenwoordiging.

WSZ stuurt actief op haar vrije bestedingsruimte

De belangrijkste financiële kengetallen bij WSZ hadden ultimo 2019 de volgende waarden:

- Loan to Value (beleidswaarde)	62%	(norm: lager dan 85%)
- Interest Coverage Ratio	1,54	(norm: hoger dan 1,4)
- Solvabiliteit	30%	(norm: hoger dan 15%)

Uit bovenstaande opsomming blijkt dat WSZ ultimo 2019 voldoet aan de gestelde normen. Dit was ook tijdens de andere jaren van de visitatieperiode het geval. Hierdoor kon men de geplande investeringen ook uitvoeren. Uit de bestudeerde documentatie en de gesprekken met het MT van WSZ is ook gebleken dat wordt gestuurd op de ruimte in de financiële ratio's van de toezichthouders. Hierbij worden gedegen analyses gemaakt waarbij vragen aan de orde komen als: Willen we reserves houden of meer investeren in volkshuisvesting? Om deze vragen te beantwoorden worden aparte themabijeenkomsten gehouden over dit onderwerp met huurdersraad en gemeenten.

Ook ten aanzien van de jaarlijkse huurverhoging wordt onderzocht welke financiële ruimte er is in de ratio's om een gematigde huurverhoging toe te passen. Dit heeft zelfs geleid tot het niet doorvoeren van een huurverhoging.

(in duizenden euro's)

Marktwaarde per 31 december 2019	549.011
Afslag wegens beschikbaarheid (doorexploiteerscenario)	722
Afslag wegens betaalbaarheid (beleidshuur)	-256.267
Afslag wegens kwaliteit (onderhoud)	-46.379
Afslag wegens beheer (beheerskosten)	26.265
Beleidswaarde per 31 december 2019	273.352

Het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde bedraagt ongeveer 275 miljoen euro en is te zien als de maatschappelijke bijdrage van WSZ. Het geeft ook aan dat ongeveer de helft van het eigen vermogen van WSZ vastligt op de langere termijn.

De indicatieve bestedingsruimte van WSZ bedroeg bij nieuwbouw ongeveer 12 miljoen euro en voor verbeteringen ongeveer 11 miljoen euro. Dit betekent dat WSZ in grote lijnen aan de gestelde opgaven kan voldoen.

Een voorbeeld waaruit blijkt dat WSZ ook oog heeft voor het benutten van de vrije bestedingsruimte, is het onderzoeken van het overnemen van woningbezit van Wooninc. Door middel van meerdere scenario's is onderzocht en doorgerekend wat er geïnvesteerd kon worden en of dit paste binnen de parameters van de toezichthouders.

Uitkomsten Aedes-benchmark onderdeel bedrijfslasten en opmerkingen toezichhouders

WSZ heeft gedurende de visitatieperiode in alle jaren een A-score behaald op het onderdeel bedrijfslasten in de Aedes-benchmark. Vermeldenswaardig is bovendien dat WSZ zeer lage bedrijfslasten per VHE heeft. Over 2019 bedroeg dit 685 euro per verhuureenheid.

In haar oordeelsbrief van 19 november 2019 maakt de Autoriteit woningcorporaties (Aw) opmerkingen over de financiële continuïteit van WSZ. Uit de beoordeling van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) is namelijk gebleken dat de kengetallen Loan to Value (LTV) en Interest Coverage Ratio (ICR) in de prognoses incidenteel niet voldoen aan de norm. Door tijdig bij te sturen is deze situatie verholpen. De kengetallen zijn bovendien in de visitatieperiode allen binnen de normen van de toezichthouders gebleven.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van WSZ 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%	7,3
	Prestatiesturing	7,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,0	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 doorvertaling van de ambities naar SMART-geformuleerde doelstellingen in een strategiekaart. Het ondernemingsplan is tot stand gekomen met betrokkenheid van externe en interne belanghebbenden en gebaseerd op gedegen analyses.

WSZ maakte tot en met 2017 gebruik van bedrijfsplannen voor een periode van 10 jaar

WSZ heeft in de visitatieperiode een actuele langetermijnvisie op haar positie en toekomstig functioneren -kernstrategie genaamd - vastgelegd in bedrijfsplannen, bijvoorbeeld voor de periode van 2016 tot en met 2025. Dit 'oude' bedrijfsplan dateert uit 2016 en is tot stand gekomen met en bijgesteld naar aanleiding van betrokkenheid van de RvC. In het bedrijfsplan worden de bedrijfsmissie en de bedrijfsdoelen geduid. Op basis van de financiële positie en de drie hoofdthema's (huren, kwantiteit en kwaliteit van de woningvoorraad) zijn afgeleide doelstellingen geformuleerd. De doelstellingen zijn in dit 'oude' bedrijfsplan overwegend niet-SMART geformuleerd. Als bijlage bij dit bedrijfsplan is de kernstrategie uitgewerkt in een tabel. In de tabel is elk beleidsdoel uitgewerkt in een norm en een strategie. Daarnaast wordt verwezen naar onderliggend beleid, worden aandachtspunten aangedragen en wordt de motivering gegeven.

WSZ heeft een ondernemingsplan voor de periode vanaf 2019

WSZ heeft voor de periode vanaf 2019 een nieuw ondernemingsplan opgesteld. Het ondernemingsplan is opgesteld als gevolg van de veranderingen en ontwikkelingen in het werkgebied en de omvangrijke opgaven voor WSZ. Daarbij is de missie van WSZ aangepast en wordt ingezet op een transformatie van vastgoedonderneming naar woononderneming. Daar waar WSZ in het verleden primair stond voor het bieden van huisvesting zet de corporatie in het nieuwe ondernemingsplan een richting in naar het bieden van een 'thuis' voor de huurders.

In het ondernemingsplan zijn op basis van de missie en de kernwaarden een aantal strategische doelstellingen geformuleerd, zoals het betaalbaar houden van wonen en het zorgdragen voor beschikbaarheid van woningen. De strategische doelstellingen worden vervolgens in het ondernemingsplan uitgebreid toegelicht. Daarbij zijn tevens ambities geformuleerd, die -indien mogelijk- SMART zijn geformuleerd. Een ambitie van WSZ is bijvoorbeeld om in 2021 een score A in de Aedes-benchmark op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid te realiseren.

De verschillende samenwerkingspartners van WSZ, zoals de Huurdersraad, de gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties, zijn aan de hand van een zestal belanghebbenden-bijeenkomsten of knoppensessies betrokken bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan. De directeur-bestuurder heeft samen met een brede afvaardiging van medewerkers van alle afdelingen een 'contourennota' opgesteld, waarin de gewenste nieuwe koers en de gewenste veranderingen die WSZ moet doormaken worden geschetst.

Daarnaast zijn analyses uitgevoerd en is onderzoek gedaan. Een belangrijke onderlegger van het ondernemingsplan is de analyse die Companen heeft gemaakt over de toekomstige woningbehoefte van de lage inkomens in het werkgebied en de wijze waarop WSZ de betreffende huishoudens adequaat kan huisvesten. Aanvullend is gebruik gemaakt van woningmarktanalyses (onder andere van de Metropoolregio Eindhoven), de gemeentelijke woonvisies en het 'Manifest toekomstvast wonen'. Het manifest is het resultaat van een gemeenschappelijke analyse van 13 woningcorporaties in Zuidoost-Brabant, waaronder WSZ, waarin de ontwikkelingen in de samenleving en de gevolgen voor de opgaven en de ambities van de woningcorporaties worden beschreven.

WSZ maakt gebruik van een strategiekaart en jaarlijkse bedrijfsplannen

WSZ heeft het ondernemingsplan uitgewerkt in een zogenaamde Strategiekaart. In de Strategiekaart zijn de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan verder uitgewerkt in subdoelstellingen. Daarnaast zijn de ambities uit het ondernemingsplan weergegeven in de Strategiekaart.

Figuur 1: Strategiekaart WSZ (uitsnede)

	AMBITIES 2019/2020
M1. De omvang van onze betaalbare woningvoorraad sluit aan bij de omvang van onze doelgroep.	- We stellen in 2019 een nieuw strategisch voorraadbeleid op waarin we de transformatie van ons huidige bezit naar de gewenste vastgoedportefeuille in detail uitwerken. - We hebben in 2021 een score A in de AEEES benchmark op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid. - In 2019 verkopen we 25 woningen. Vanaf 2020 gaat het om gemiddeld 15 woningen per jaar.
M2. Er is sprake van voldoende doorstroming.	- In 2019 implementeren we nieuw beleid vast waarin we regelen dat onze verkoopwoningen met voorrang aan huurders van ons met middelenkoneen worden aangeboden. - In 2019 verkopen we 25 woningen. Vanaf 2020 gaat het om gemiddeld 15 woningen per jaar. - We faciliteren woningruil om zo de dynamiek op de woningmarkt te stimuleren. Het huidige woningruilbeleid wordt in 2020 geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. - Met doorstromingsprojecten stimuleren we dynamiek op de woningmarkt. Bijvoorbeeld door het inzetten van medewerkers die senioren faciliteren door te stromen vanuit gezinswoningen naar seniorenwoningen. In 2020 nemen we daartoe initiatief.
M3. Ons woningbestand is van goede kwaliteit en voldoet aan de duurzaamheidsdoelen van AEEES en de overheid.	- In 2019 stellen we een plan van aanpak op zodat al onze woningen eind 2022 een HE1 score 1, 2 of 3 hebben. - We behouden de score A in de AEEES benchmark op het gebied van onderhoud en verbetering. - Flats 2022 hebben al een minimum omroep omroep tabel.

Bron: WSZ (2019)

De ambities voor het betreffende jaar zijn vertaald in het bedrijfsplan of de begroting. Voor de verschillende doelstellingen of peilers uit het ondernemingsplan is een financiële vertaling gemaakt. Voor iedere peiler wordt aangegeven wat WSZ gaat doen in het betreffende jaar en wat de bijbehorende investering is. Indien er sprake is van (financiële) consequenties voor de huurders worden deze eveneens toegelicht.

Naast de Strategiekaart en het bedrijfsplan geeft de RvC de directeur-bestuurder jaarlijks een aantal doelstellingen mee. De doelstellingen voor de directeur-bestuurder sluiten op onderdelen tevens aan bij de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan en de Strategiekaart. De doelstellingen worden gedurende het jaar met de remuneratiecommissie van de RvC besproken.

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 actieve wijze waarop WSZ bijstuurt. De kwartaalrapportages geven accurate en passende informatie.

WSZ monitort aan de hand van periodieke rapportages

WSZ monitort de voortgang op de strategische doelstellingen aan de hand van kwartaal- of tertiaal rapportages. Vanaf 2018 is WSZ overgegaan van kwartaal- naar tertiaal (of periodieke) rapportages.

In de periodieke rapportages worden de belangrijkste ontwikkelingen in de voorbije vier maanden toegelicht. Iedere afdeling binnen de corporatie geeft een toelichting op verschillende onderwerpen. Daarnaast wordt in de periodieke rapportages ingegaan op de volkshuisvestelijke prestatie. De volkshuisvestelijke prestaties zijn uitgewerkt aan de hand van de volgende thema's:

- Beschikbaarheid;
- Betaalbaarheid;
- Woonkwaliteit, leefbaarheid en duurzaamheid;
- Vastgoedprojecten;
- Dienstverlening;
- Interne organisatie;
- Financien.

Ieder thema begint met een indicatorenoverzicht; een overzichtelijke tabel waarin per indicator een norm voor het betreffende jaar, de gerealiseerde prestaties en de prognose zijn weergegeven. Vervolgens wordt per indicator een kwalitatieve toelichting gegeven op de voortgang en/of de ontwikkelingen in de betreffende periode.

Figuur 2: Indicatorenoverzicht Periodieke Rapportage 1 - 2019

Betaalbaarheid		Norm 2019	Realisatie T1	(prognose) t/m T3
	Een reële woonquote voor onze doelgroep			
2.1	Passend toewijzen	>95%	100%	96,0%
2.2	Inkomenstoetsing			
2.2.1	Toewijzing primaire doelgroep	>90%	94,4%	92,0%
2.2.2	Toewijzing secundaire doelgroep + vrije ruimte toewijzing	<10%	5,6%	8,0%
2.3	Huurderving	80.000	12.665	
2.4	Huurachterstand	372.000	261.349	
2.4.1	Reguliere achterstand in € (inclusief herinnering)		18.861	
2.4.2	Aantal klanten uitgezet bij Deurwaarder		35	
2.5	Gemiddeld prijs in € aangeboden huurwoningen		556	
2.6	Ontruimingen		2	

Bron: WSZ (2019)

In de bijlage van de periodieke rapportage is een samenvattend overzicht met betrekking tot de realisatie van de doelstellingen vastgelegd. De 'normen' die zijn opgenomen in de periodieke rapportages zijn vastgelegd in een kengetallen overzicht. De aansluiting tussen het ondernemingsplan en de strategiekaart enerzijds en de normen anderzijds is slechts beperkt zichtbaar.

WSZ stuurt -indien nodig- tijdig bij

WSZ stuurt op basis van de stuurinformatie in de periodieke rapportage -indien nodig- tijdig bij. WSZ stuurt zowel bij door aanvullende maatregelen te nemen om de doelstelling te behalen (eerste orde) als door de doelstelling bij te stellen (tweede orde).

Voorbeelden van 'act' zijn:

- Een eerste voorbeeld is het achterblijven van het aantal verkochte woningen. In 2017 was de verkoop van woningen van belang voor het voldoen aan de financiële ratio's van Aw/WSW. Op het moment dat de verkoop van woningen achterbleef bij de doelstelling heeft WSZ huurders benaderd om de interesse in de aankoop van de betreffende huurwoning te peilen.
- Een tweede voorbeeld betreft het huisvesten van statushouders, waarbij in het kader van de taakstelling maatregelen zijn genomen. WSZ heeft bijvoorbeeld het realiseren van tiny houses onderzocht en heeft besloten om bij ieder nieuwbouwproject 5 tot 10% van de woningen toe te wijzen aan statushouders.
- Een derde voorbeeld betreft het deelnemen aan pilots voor het plaatsen van zonnepanelen. WSZ heeft besloten om, ondanks het ontbreken van een duurzaamheidsbeleid destijds, deel te nemen aan pilots met betrekking tot het plaatsen van zonnepanelen.

WSZ heeft de PDCA-cyclus aangepast en versterkt

De PDCA-cyclus van WSZ heeft zich in er periode van 2015 tot en met 2019 ontwikkeld. De koppeling tussen de missie, de visie en de strategische doelstellingen via de ambities naar de periodieke rapportages is versterkt. Desalniettemin ziet de visitatiecommissie mogelijkheden voor verdere verbetering, bijvoorbeeld door een gelijke structuur in de documenten aan te brengen.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

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

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd omdat de RvC nadrukkelijk maatschappelijke overwegingen weet mee te nemen in de strategievormingen en binnen investeringsbesluiten. In dat kader is de commissie maatschappij aangesteld. Daarnaast fungeert de RvC als klankbord voor WSZ, heeft het voeling bij de leefwereld van belanghebbenden en lokale ontwikkelingen en heeft in de zelfevaluatie uitgebreid gereflecteerd op de maatschappelijke oriëntatie.

De RvC heeft een visie op haar maatschappelijke rol

Uit het gesprek met de RvC en de bestudeerde documentatie blijkt dat de RvC beschikt over een gemeenschappelijke visie op haar maatschappelijke rol. De RvC geeft aan dat deze visie mede tot uiting komt in maatschappelijke overwegingen en 'voelsprietten in de samenleving'. De RvC vangt onder andere signalen of indrukken uit de samenleving op door gesprekken aan te gaan met de huurders. De betreffende signalen of indrukken worden vervolgens doorvertaald in de eigen visie om zodoende te waarborgen dat maatschappelijk gezien de juiste stappen worden gezet.

In de betreffende visie beschrijft de RvC de invulling van haar specifieke rollen en het functioneren van de raad als geheel. In de visie is bijvoorbeeld vastgelegd dat de kerntaak enerzijds betrekking heeft op het toezicht op besturing (het formeel toetsen) en anderzijds het ondersteunen van het bestuur als adviseur, klankbord en extern netwerker omvat. In de visie wordt daarnaast ingegaan op de dialoog met samenleving, de bredere rolopvatting, het onderling functioneren, de zelfevaluaties en het expliciteren van het toezichtkader. De RvC maakt daarnaast gebruik van een overzichtelijk jaarwerkplan, waarin op transparante wijze duidelijk wordt welk inhoudelijk programma de RvC het desbetreffende jaar volgt.

De RvC benut de samenstelling bij de maatschappelijke oriëntatie

De visitatiecommissie spreekt waardering uit voor het feit dat de RvC een sterke zelfanalyse heeft uitgevoerd, waarbij nadrukkelijk aandacht is besteed aan de kwaliteiten, de kennis en de kunde van de verschillende commissarissen, met als doel om deze optimaal te benutten. Iedere commissaris heeft daarbij verschillende vragen beantwoord. Wat waardeer je in de ander? Welke talenten, vaardigheden of kennis zou de ander vaker mogen toepassen? Op deze wijze is per commissaris duidelijk geworden wat er in hem/haar gewaardeerd wordt, welke krachten meer mogen worden toegepast en in welke rol de desbetreffende commissaris in zijn kracht staat.

Vervolgens heeft de RvC de resultaten van de analyse gekoppeld aan maatschappelijke doelstellingen en opgaven van WSZ. De commissaris met de meeste affiniteit over een bepaald onderwerp houdt bijvoorbeeld de vinger aan de pols over de voortgang van dat betreffende onderwerp en fungeert als klankbord op het onderwerp. De onderwerpen variëren van maatschappelijke opgaven, externe legitimatie tot vermogensinzet. De visitatiecommissie is van

mening dat de RvC op deze wijze haar eigen krachten goed weet in te zetten ten behoeve van de ontwikkeling van de corporatie en het leveren van passende volkshuisvestelijke prestaties.

De RvC is intensief betrokken bij de besluitvorming

De visitatiecommissie concludeert dat de RvC nadrukkelijk, vanuit haar eigen rol, is betrokken bij de besluitvorming binnen WSZ. De RvC wordt tijdig bij (besluitvormings)processen betrokken om zodoende niet alleen achteraf te toetsen. Op deze wijze kunnen commissarissen de bovengenoemde geanalyseerde sterke punten daadwerkelijk inzetten.

De RvC stelt vanuit haar eigen blikveld vragen over beleidsvelden aan WSZ. De RvC heeft bijvoorbeeld vragen gesteld over het verkoopprogramma, de duurzaamheid en de betaalbaarheid van de woningvoorraad en de leefbaarheid in wijken en buurten. Aan de hand van deze vragen probeert de RvC WSZ uit te dagen, een spiegel voor te houden of problemen aan te kaarten. De RvC heeft op basis van signalen uit de omgeving extra aandacht gevraagd voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Vervolgens is gezamenlijk met de directeur-bestuurder gekeken naar hoe dit anders kan worden opgepakt en worden vervolgstappen afgestemd. Daarnaast worden signalen uit het werkgebied, van huurders en samenwerkingspartners, teruggelegd bij WSZ. De RvC houdt op deze wijze voeling bij wat past bij het werkgebied De Kempen.

De RvC borgt de maatschappelijke doelen in strategisch beleid

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC de maatschappelijke doelen of maatschappelijke vooruitgang nadrukkelijk borgt in het strategisch beleid en/of in verschillende projecten. De RvC is nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan en heeft ook een goede klankbordrol vervuld bij het omschakelen van vastgoedonderneming naar een woononderneming. De commissarissen hebben hiertoe bijvoorbeeld deelgenomen aan rondetafelgesprekken met belanghebbenden, waarin duidelijk is geworden wat er speelt onder de belanghebbenden. Vanuit de ambitie van WSZ om te ontwikkelen van een vastgoedonderneming naar een woononderneming zijn belanghebbenden betrokken. Hoe kan WSZ optimaal bijdragen aan de betaalbaarheid van de woningvoorraad? Wat kan WSZ doen aan het verduurzamen van de woningvoorraad?

De RvC houdt daarnaast de vinger aan de pols bij verschillende andere beleidsvelden of projecten, zoals het toewijzingsbeleid of de wensportefeuille. De RvC heeft meegekeken naar de mogelijkheden waarop het toewijzingsbeleid anders kan worden vormgegeven om zodoende maatschappelijk de grootste bijdrage te leveren. De RvC bewaakt daarnaast de maatschappelijke meerwaarde van de wensportefeuille. Wat is passend binnen de opgaven? Voor wie worden projecten geïnitieerd. De RvC geeft aan dat WSZ een grote stap heeft gemaakt door het strategisch voorraadbeleid tot in detail uit te werken in de wensportefeuille. De wensportefeuille geeft de RvC kaders om bijvoorbeeld investeringsbesluiten te toetsen.

De RvC beoordeelt investeringsbesluiten vanuit meerdere perspectieven

De RvC spreekt uit dat naast het financiële rendement de maatschappelijke opgave of meerwaarde nadrukkelijk in de besluitvorming en investeringsvoorstellen worden meegenomen. De RvC toetst een investeringsvoorstel aan de maatschappelijke opgaven en kaders. De RvC is zich namelijk bewust van de doelstelling van WSZ om een optimale maatschappelijke meerwaarde te leveren en een maatschappelijk impact te hebben. De RvC heeft dit kracht bijgezet door het opzetten van een 'commissie maatschappij'.

De betreffende commissie heeft het blikveld van de RvC verder verbreed naar de maatschappelijke opgaven voor en de bijdrage van WSZ. De 'commissie maatschappij' heeft zich beziggehouden met het bespreken van de maatschappelijke noodzaak en de toegevoegde waarde. Een voorbeeld waarbij de meerwaarde van de commissie tot uiting is gekomen is bij het realiseren van tiny

houses. De commissie heeft aandacht gehad voor de maatschappelijke meerwaarde van het project.

Voor het bepalen van de maatschappelijke noodzaak of de toegevoegde waarde worden geen specifieke indicatoren gebruikt. De investeringsbesluiten worden bijvoorbeeld in het licht van het strategisch voorraadbeleid en het ondernemingsplan beoordeeld. De RvC is wel voornemens maatschappelijke prestatie indicatoren op te gaan stellen.

De RvC is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC zichtbaar is in het lokale netwerk en dat deze lokale verankering goed geborgd is. De commissarissen weten wat er speelt, zijn actief of leven in het werkgebied en kennen de belanghebbenden van WSZ. De RvC heeft contacten met zowel de gemeenten als met de huurders. De RvC voert tweemaal per jaar overleg met Stichting Huurdersraad de Kempen en woont regelmatig themabijeenkomsten bij. Daarnaast zijn er verschillende koffietafelgesprekken met huurders en worden jaarlijks een aantal vergaderingen van de RvC op locatie gevoerd.

De commissarissen leggen tevens werkbezoeken aan wijken, buurten en projecten af. De werkbezoeken geven de commissarissen inzicht in de ontwikkelingen en de gelegenheid om (informeel) te overleggen met belanghebbenden. De commissarissen spreken bij bijvoorbeeld de oplevering van nieuwbouw met huurders, gemeente of andere belanghebbenden.

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

4.5.1 Externe legitimatie

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de passende wijze en uitgebreide wijze waarop WSZ belanghebbenden betreft bij het beleid en de opgedane input uiteindelijk ook laat doorwerken in beleidsstukken als het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie.

WSZ overlegt met Stichting Huurdersraad De Kempen, bewonerscommissies, dorpsraden en lokale politieke partijen

WSZ overlegt met de Huurdersraad over het beleid en het beheer van woningen. Naast verschillende officiële overleggen is sprake van informele bijeenkomsten. De Huurdersraad is betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken en het ontwikkelen van een nieuw ondernemingsplan. Daarnaast vraagt WSZ de Huurdersraad om advies bij beleid(svoorstellen), zoals het huurbeleid. De raad van commissarissen heeft twee keer per jaar - buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder- met Stichting Huurdersraad de Kempen overleg.

Naast het overleg met de Huurdersraad organiseert WSZ in woningcomplexen bijeenkomsten met bewonerscommissies. Minstens één keer per jaar legt WSZ verantwoording af over het beheer van de woningcomplexen en geeft tegelijkertijd een terugkoppeling over de keuzes die daarbij zijn gemaakt. WSZ onderzoekt of de bewonersbijeenkomsten verder gestructureerd kunnen worden. WSZ zoekt met de bewonersbijeenkomsten nadrukkelijk de samenwerking.

WSZ heeft ook regelmatig contacten met dorpsraden en politieke partijen. Hierbij wordt bijvoorbeeld uitleg gegeven over het ondernemingsplan en krijgt men waardevolle input vanuit de lokale samenleving.

WSZ werkt samen met de gemeenten aan de volkshuisvestelijke opgaven

WSZ werkt samen met de vier Kempengemeenten, Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden, aan de volkshuisvestelijke opgaven. WSZ is zich er van bewust dat samenwerking de manier om tot resultaten te komen is en blijft. WSZ heeft met de vier gemeenten en de Huurdersraad prestatieafspraken opgesteld.

Naast de overleggen om te komen tot prestatieafspraken werkt WSZ op verschillende onderwerpen samen met de gemeenten. De gemeenten zijn bijvoorbeeld betrokken geweest bij een onderzoek naar de toekomstige behoefte aan sociale huurwoningen in de Kempen. Het onderzoek fungeert als de basis voor het strategisch voorraadbeleid van WSZ. De gemeente hebben tevens meegedacht bij de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan.

WSZ heeft belanghebbendenbijeenkomsten en koffiegesprekken georganiseerd

WSZ heeft voor de verschillende samenwerkingspartners belanghebbenden-bijeenkomsten georganiseerd: De samenwerkingspartners zijn bijvoorbeeld aan de hand van verschillende bijeenkomsten betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan. In een grote belanghebbendenbijeenkomst in maart 2019 heeft WSZ het nieuwe ondernemingsplan gepresenteerd en heeft dr. Jan Latten een lezing gegeven over de demografische ontwikkeling.

Om het contact met de huurders te vergroten, heeft WSZ ook zogenoemde koffiegesprekken georganiseerd. Iedereen in de organisatie heeft daaraan meegedaan. Van koffiejuffrouw tot de leden van de Raad van Commissarissen.

WSZ werkt samen met zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties

WSZ heeft tevens samengewerkt met zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties. WSZ heeft de betreffende organisaties tevens betrokken bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan. De belanghebbenden hebben in rondetafelgesprekken en knoppensessies input kunnen geven.

WSZ zoekt daarmee nadrukkelijk de samenwerking op met belanghebbenden. Het belanghebbendenmanagement is echter niet expliciet vastgelegd. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om het belanghebbendenmanagement vast te leggen en nadrukkelijker in het jaarverslag en op de website toe te lichten.

WSZ gebruikt de input verkregen uit de samenwerkingsverbanden met stakeholders

Zoals bovenstaand beschreven werkt WSZ samen met een breed scala aan stakeholders. De visitatiecommissie is van mening dat WSZ binnen deze samenwerkingsverbanden op passende wijze input ophaalt en dit laat doorwerken in de beleidsvorming. Zo is input vanuit stakeholders en belanghebbenden gebruikt in het opstellen van het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie.

Om dit vervolgens op overzichtelijke wijze terug te koppelen naar de stakeholders is voor het ondernemingsplan een Strategiekaart gemaakt waarin per volkshuisvestelijke onderwerp de doelen

en ambities in één overzicht staan weergegeven. Voor de portefeuillestrategie kan daarnaast per kern en/of buurt in het werkgebied een Factsheet worden geraadpleegd waarin een verkenning voor het strategisch voorraadbeleid is weergegeven.

WSZ koppelt de uitkomsten van overlegmomenten met belanghebbenden terug

De visitatiecommissie heeft aan de hand van de bestudeerde brondocumenten zoals verslagen of nieuwsbrieven en de gesprekken met belanghebbenden vastgesteld dat WSZ over het algemeen de belanghebbenden terugkoppelt wat er met de opgehaalde informatie is gedaan. Voor het grootste deel verloopt dit via een verslag of een terugkoppeling op de eerst volgende bijeenkomst. Zoals eerder aangegeven in het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden komt het voor dat het voor de Huurdersraad niet geheel duidelijk is, wat WSZ met de verkregen input heeft gedaan. Met het oog op toekomstige processen en trajecten is de visitatiecommissie van mening dat WSZ extra aandacht dient te besteden aan de terugkoppeling naar de Huurdersraad.

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 verschillende wijzen waarop WSZ verantwoording aflegt aan de belanghebbenden. De openbare verantwoording is afgestemd op de doelgroepen. Het jaarverslag is leesbaar, gestructureerd en overzichtelijk.

De openbare verantwoording van WSZ vindt onder andere plaats via het jaarverslag en de website. Het jaarverslag geeft op leesbare en begrijpelijke wijze inzicht in de volkshuisvestelijke prestaties in het betreffende jaar. Voor de verschillende onderwerpen wordt een uitgebreide en gedetailleerde toelichting gegeven. In het jaarverslag wordt echter niet of nauwelijks de koppeling gelegd met de voorgenomen prestaties en de prestatieafspraken. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de volkshuisvestelijke prestaties in het jaarverslag te koppelen aan de doelstellingen uit het ondernemingsplan en de prestatieafspraken. De doorontwikkelde PDCA-cyclus biedt daar een goede basis voor.

Naast het jaarverslag wordt gebruik gemaakt van de website voor de openbare verantwoording. Op de website worden de missie en de visie uitgelegd en zijn verschillende publicaties, waaronder het ondernemingsplan, het jaarverslag en het visitatierapport, te downloaden. Aanvullend is een overzicht met nieuwbouwprojecten op de website te vinden. Voor ieder project wordt een korte beschrijving gegeven. Voor het project Achter De Sleutel Riethoven is een uitgebreidere toelichting opgenomen, waarin de maatschappelijke opgave wordt gedeut. Daarnaast is het mogelijk om een nieuwsbrief te ontvangen over de ontwikkelingen in het project.

Bewonderenswaardig is de verantwoording die WSZ op haar website aflegt over de woningtoewijzing. Voor iedere woning die is toegewezen is het adres, het type woning, het aantal reacties en de inschrijfdatum van de persoon die de woning heeft toegewezen gekregen vermeld. Indien de woning is toegewezen aan een bijzondere doelgroep wordt daar eveneens melding van gemaakt.

WSZ gebruikt naast de website en het jaarverslag tevens andere kanalen. De corporatie publiceert bijvoorbeeld regelmatig in regionale media. Aan het begin van ieder jaar verantwoordt WSZ aan de hand van een advertentie in regionale media de maatschappelijke prestaties van het voorgaande jaar.



Foto: Jan Wijten

Woongebouw De Ark Reusel op magische wijze geopend

wo 18 sep 2019, 9:11



Vr 29 mrt 2019, 16:29

Met meer oog voor de huurder

vr 29 mrt 2019, 16:29



Naar verwachting worden de woningen medio 2020 opgeleverd. (Foto:)

De woningbouw in De Biezen krijgt zichtbaar vorm



Maarje Kerbusch, Chris Thieuwis, Manon Thieuwis, Fons D'Haeris, Steven Kraaijeveld en Peter van de Noort om de tafel. (Foto:)

Samenwerken voor betaalbare en goede sociale huurwoningen

wo 18 dec 2019, 8:41

Een greep uit publicaties van of over WSZ in het lokale nieuwsblad 'Weekblad de Kempenaer'.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

In dit position paper laat ik u kennismaken met WSZ (WSZ). Een ambitieuze woningcorporatie in Zuidoost-Brabant. Ik vertel u over de reis die wij de afgelopen jaren maakten en de reis die wij de komende jaren willen maken. Ik laat zien waar we trots op zijn én waar onze opgaven en ambities de komende jaren liggen.

Chris Theuws
Februari 2020

Wie zijn wij?

Wij zijn een middelgrote woningcorporatie. De vier Kempengemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden zijn ons werkgebied. Verspreid over 19 kerkdorpen in deze gemeenten hebben wij ruim 3.500 woningen. Het gaat daarbij om een gevarieerd aanbod: woningen en appartementen voor starters, gezinnen, senioren en personen met een zorg- of welzijnsvraag. Daarnaast hebben we 184 Koopgarantwoningen en ruim 300 overige vastgoedobjecten (zorg- en maatschappelijk vastgoed, woonwagenstandplaatsen, bedrijfsruimten en garages).

Onze missie en visie

Wij bieden mensen die daarin zelf niet of moeilijk kunnen voorzien een thuis. We doen dit op een persoonlijke en oplossingsgerichte wijze samen met anderen en stellen de klant hierbij centraal.

Deze missie is bewust breed geformuleerd. Lokale omstandigheden en maatschappelijke vraagstukken veranderen namelijk voortdurend. Onze agenda moet daarop worden afgestemd. Dit vraagt van ons flexibiliteit en een meer dan uitstekende samenwerking met onze omgeving.

Ons werkgebied ligt in de Metropoolregio Eindhoven. Een dynamische en economisch gezien sterke regio. Dit biedt kansen, maar niet voor iedereen. Er zijn mensen die het tempo van veranderingen niet kunnen bijbenen. Tweedelingen en scheidslijnen nemen toe. Ook op de woningmarkt die erg gespannen is. Er is een tekort aan goedkope en middeldure woningen, zowel in de koop als huur.

Verder zien we de bevolking vergrijzen in een tijd waarin ouderen langer zelfstandig moeten wonen. En kwetsbare mensen met psychische problemen kunnen steeds minder vaak binnen de muren van een intramurale zorginstelling terecht. Vereenzaming, verwaarlozing en overlast nemen toe. Daarnaast hebben veel van onze klanten het financieel moeilijk.

Zonder onze zorg dreigen veel mensen dan ook tussen wal en schip te vallen. Dit brengt een zware verantwoordelijkheid met zich mee: ervoor zorgen dat zij die dat niet op eigen kracht kunnen, dankzij ons toch een thuis kunnen vinden in de Kempen.

Onze kernwaarden

Wij staan voor onze missie en onze kernwaarden: klantgericht, samen, ondernemend, transparant en persoonlijk. De kernwaarden geven aan hoe wij willen dat anderen ons ervaren. Ze zijn belangrijk voor onze identiteit en verschaffen ons houvast: onze bedrijfscultuur, houding, gedrag, beleid en processen worden erdoor bepaald.

De klant staat bij ons centraal, het gaat om het wonen en niet om de woning. We dragen bij aan woonplezier. Wij zijn aanspreekbaar en verbinden ons steeds opnieuw met onze omgeving van huurders, gemeenten en andere belanghouders.

Voor wie we zijn

We zijn er primair voor mensen die door hun inkomen recht hebben op een sociale huurwoning. Bijzondere aandacht hebben we voor mensen met de laagste inkomens en personen die vanwege sociale of psychische oorzaken zelf geen woonruimte kunnen vinden.

Maar woningzoekenden met een laag middeninkomen wijzen we niet de deur. Immers, zo lang zij zich in ons werkgebied niet of moeilijk op de koopwoningmarkt of particuliere huurmarkt kunnen redden, is het inherent aan onze missie dat wij ook voor hen aandacht hebben.

Onze doelen

Onze missie en kernwaarden bepalen onze keuzes en handelen. Maar wat doen we concreet? Wat willen we bereiken?

We houden wonen betaalbaar

We houden de woonlasten voor onze huurders laag. We voeren daarom een gematigd huurbeleid.

We zorgen dat er meer woningen beschikbaar komen

We hebben ambitieuze nieuwbouwplannen. Voor 2030 willen we ruim 400 woningen bijbouwen. Het gaat daarbij om goedkope woningen bereikbaar voor huishoudens met lage inkomens.

We zorgen voor duurzame woningen

Betaalbaarheid vertalen wij niet alleen in een betaalbare huur. Ook acceptabele energielasten zijn cruciaal voor onze klanten. Wij hechten dan ook veel waarde aan verduurzaming.

We hebben aandacht voor kwetsbare klanten

We spannen ons samen met gemeenten, zorg- en welzijnspartners in om betalingsproblemen, vereenzaming, verwaarlozing en overlast tegen te gaan.

We zorgen voor leefbare wijken en buurten

Wij streven naar gemengde, leefbare buurten waarmee mensen zich verbonden voelen. Waar men oog voor elkaar en de veiligheid in de buurt heeft. Waar mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen dankzij een geschikte woonoplossing binnen een vertrouwde omgeving.

We zorgen voor tevreden klanten

We staan dicht bij onze klanten: zij kennen ons en wij hen. De klanttevredenheid is al sinds jaar en dag erg hoog. Daar zijn we trots op en willen we graag zo houden.

We zorgen voor een efficiënte bedrijfsvoering

We zorgen voor efficiënte werkprocessen en competente medewerkers. Belangrijke randvoorwaarde bij alles wat we doen is het waarborgen van de continuïteit. Dit vereist een scherpe financiële sturing en adequate risicobeheersing.

Van vastgoedonderneming naar woononderneming

WSZ is een organisatie in ontwikkeling. Op 1 mei 2017 ben ik Gerrit van der Weijst als directeur-bestuurder opgevolgd. Gerrit was 27 jaar directeur bij WSZ geweest. Zonder afbreuk te doen aan het verleden (integendeel, mijn voorganger heeft een mooie organisatie met goed woningbezit achtergelaten) is door mij, in nauw overleg met de Raad van Commissarissen en de medewerkers,

een cultuur- en organisatieverandering ingezet. Deze is begin 2020 nog niet afgerond, maar de contouren zijn zondermeer duidelijk.

Waar voorheen het accent primair op het vastgoed lag, is de focus vanaf 2017 verbreed. Wonen is namelijk meer dan alleen een woning. Het gaat om het bieden van een thuis in leefbare wijken met toegang tot voorzieningen en zorg.

Daarom is de missie bijgesteld. Waar het voorheen ging om het bieden van huisvesting, staat nu het bieden van een 'thuis' aan onze klanten centraal. Hiermee onderstrepen we de transformatie die we maken van een vastgoedonderneming naar een woononderneming. In ons nieuwe ondernemingsplan, dat we in maart 2019 tijdens een drukbezocht symposium hebben gepresenteerd, is de nieuwe koers verwoord. Aan de totstandkoming van het ondernemingsplan gingen intensieve knoppensessies vooraf met huurders, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen en bedrijven waar we intensief mee samenwerken.

Samenwerking

WSZ zet zich in voor wonen en leefbaarheid in de Kempen. Dat doen we niet alleen. Wij vinden een goede samenwerking met gemeenten, huurders en de zorg- en welzijnswereld belangrijk, evenals nauwe contacten met collega-corporaties uit de regio.

Dit laatste had in het verleden weinig aandacht. De organisatie had een uitgebreid netwerk in het werkgebied waar ze actief was (met zorg- en welzijnspartijen, leefbaarheidsclubs, politie, maatschappelijk werk, etc.), maar werkte weinig samen met collega corporaties. Dit is de laatste jaren veranderd. Op uiteenlopende terreinen wordt met andere corporaties in Zuidoost-Brabant samengewerkt.

De samenwerking met de gemeenten in ons werkgebied is zondermeer goed. Dat komt onder andere tot uiting in onze actieve inbreng in de totstandkoming van de Kempische woonvisie en de prestatieafspraken die we jaarlijks met de gemeenten en huurdersraad maken. Voorheen ging dat soms moeizaam. Voor een deel omdat niet alle gemeenten in ons werkgebied een actuele woonvisie hadden. Daarnaast hinkten de Kempengemeenten al enige tijd op twee gedachten: afzonderlijk met WSZ prestatieafspraken maken of als Kempengemeenten gezamenlijk? In 2018 en 2019 is al intensief samengewerkt, maar zijn de prestatieafspraken bilateraal gemaakt. Voor 2020 zijn voor het eerst gezamenlijke afspraken gemaakt. Dit op basis van het bod dat wij hebben kunnen doen op de in de lente van 2019 uitgekomen gezamenlijke woonvisie van de Kempengemeenten. We hebben dit proces als plezierig ervaren en hopen samen met de gemeenten en de huurdersraad de samenwerking de komende jaren naar een nog hoger niveau te tillen.

De prestatieafspraken mogen naar onze mening meer SMART worden geformuleerd. Ook mogen de bijdragen van de gemeenten en huurdersraad aan volkshuisvestelijke doelen ons inziens duidelijker worden gespecificeerd. Daarnaast ligt de nadruk naar onze mening nog teveel op vastgoedontwikkeling. Graag zouden wij de focus nog meer op betaalbaarheid leggen. Voor ons is dit een van de belangrijkste aspecten van ons maatschappelijke functioneren. Wanneer wij niet in staat zijn onze doelgroep betaalbare huisvesting te bieden, verliezen wij ons bestaansrecht. We zien de zorg voor betaalbaar wonen echter als een gedeelde verantwoordelijkheid. Dit zou naar onze mening meer dan nu het geval is in de prestatieafspraken tot uiting mogen komen.

Ook de samenwerking met Stichting Huurdersraad de Kempen is goed. Dit was in het verleden niet anders, maar de contacten zijn wel uitgebreid. Vaker dan voorheen vindt er overleg plaats. Ook is de huurdersraad een volwaardige partner bij de prestatieafspraken die we met de gemeenten maken.

Daarnaast hebben we in diverse complexen actieve bewonerscommissies waarmee we intensief contact hebben. Ook gaan alle medewerkers van ons minimaal eenmaal per jaar op koffiegesprek bij huurders.

Om ervoor te zorgen dat de tevredenheid van onze huurders hoog blijft, meten we vanaf het voorjaar van 2018 continu de klanttevredenheid van onze primaire processen. De betrouwbaarheid van het onderzoek neemt daarmee toe. Daarnaast maakt deze systematiek het mogelijk op individueel niveau direct actie te ondernemen indien nodig. Dit alles heeft tot doel de hoge scores die we in de AEDES-benchmark halen te behouden.

Bedrijfsvoering

Zoals beschreven transformeren we de komende jaren verder van een vastgoedonderneming naar een woononderneming. Onze klantstrategie is erop gericht dat iedere individuele klant tevreden is en met plezier in onze woning woont. Niet zelfredzame mensen, ouderen, statushouders en mensen met een beperking krijgen bijzondere aandacht.

Onze medewerkers treden naar buiten, zijn zichtbaar in de wijken, brengen de verbinding met de klant en belanghouders actief tot stand en treden als signalerende partij op binnen de wonen-, zorg- en welzijnketen.

De medewerkers van WSZ zijn competent, taakvolwassen en voelen zich verantwoordelijk voor de taak die zij uitvoeren. WSZ wil een organisatie zijn waar het ontwikkelen van (competenties) van mensen een vanzelfsprekendheid is. We hebben hierin de laatste tijd flinke stappen gezet. In 2018 is een nieuw personeelshandboek opgesteld en van alle medewerkers een drijfverenanalyse gemaakt. Daarnaast is de laatste jaren veel geïnvesteerd in opleidingen en het welzijn en de gezondheid van medewerkers. We voeren medische en medewerkers tevredenheidsonderzoeken uit en investeren in een gezonde werkomgeving. Daarbij gaat het o.a. om ergonomisch meubilair en goed ingedeelde werkplekken. Dit alles verhoogd de productiviteit, het comfort en het werkplezier.

De bedrijfsvoering van WSZ is gericht op zo effectief, efficiënt, kostenbewust en zo veel mogelijk digitaal werken. WSZ verliest de menselijke maat echter niet uit het oog. Face-to-face contact en telefonische dienstverlening blijven beschikbaar.

De kernfuncties van de woningstichting (huren, wonen, leefbaarheid en vastgoedsturing) worden door de medewerkers van WSZ zelf uitgevoerd. De medewerkers van WSZ zijn hierin gespecialiseerd en blijven zich ontwikkelen.

Anderzijds is outsourcen van (delen van) werkzaamheden en het werken met een flexibele schil geen taboe meer. Het is een rationele afweging, het is mogelijk waar het overtuigende meerwaarde heeft. Om die reden maken we sinds 2017 gebruik van een externe personeelsfunctionaris en hebben we sinds 2019 één dag in de week een externe controller in dienst. Ook hebben we in 2019 afscheid genomen van onze eigen onderhoudsdienst en zijn we gestopt met onze eigen bezwaar- en beroepscommissies. Klanten van ons kunnen sindsdien terecht bij de Regionale Geschillencommissie waarin 10 corporaties uit Zuidoost-Brabant samenwerken.

Tot slot hebben we onze IT-omgeving verder geprofessionaliseerd via outsourcing van onderdelen en door het benoemen van een interne I&A adviseur. Vermeldenswaardig is ook dat we op IT-gebied vanaf 2016 intensief samenwerken met 6 andere corporaties in Zuidoost-Brabant. Een intensieve samenwerking die totstand is gekomen met de gezamenlijke aankoop en implementatie van het ERP-pakket Viewpoint van leverancier Itris.

Vastgoedstrategie

We zorgen ervoor dat we de juiste woningen hebben voor onze doelgroep. Zowel op de korte als lange termijn. Kennis van de huidige en toekomstige huurders, de woningen en het werkgebied zijn nodig om zo efficiënt en effectief mogelijk om te gaan met de vastgoedvoorraad. We voeren daarom periodiek kwantitatief en kwalitatief woningmarktonderzoek uit en passen onze strategie daarop aan.

In 2018 hebben we samen met bureau Companen een uitgebreid onderzoek uitgevoerd naar woningmarktontwikkelingen in ons werkgebied. Daarnaast vormt ons nieuwe ondernemingsplan en de in 2019 verschenen gezamenlijke woonvisie van de Kempengemeenten, een belangrijke onderlegger voor ons vastgoedbeleid van de komende jaren. Op basis van deze rapporten en een analyse van onze huidige woningvoorraad, hebben we eind 2019 onze portefeuillestrategie voor het komende decennium opgesteld. Deze geeft op hoofdlijnen aan hoe we onze vastgoedvoorraad het komende decennium gaan transformeren naar de gewenste toekomstige voorraad.

Governance

Belangrijke randvoorwaarde bij alles wat we doen is het waarborgen van de continuïteit. Dit vereist een scherpe financiële sturing en adequate risicobeheersing.

We zorgen er middels een duidelijk toezichtskader voor dat we in control zijn en blijven. Een nieuw toezichtkader is in 2019 vastgesteld. Het gaat daarbij om onze visie op besturing en (intern) toezicht. Daarin integreren we de governance, risico en control instrumenten van onze organisatie en borgen we de relatie tussen de strategie en de dagelijkse gang van zaken. Het zorgt ervoor dat we toetsen of we de zaken die we moeten en willen doen, ook daadwerkelijk en op de juiste wijze uitvoeren. Compliance, het voldoen aan wet- en regelgeving, speelt daarin een belangrijke rol. Middels een governance kalender hebben we e.e.a. zichtbaar gemaakt.

We onderschrijven de Governancecode Woningcorporaties van AEDES en zorgen ervoor dat we alle statuten op orde hebben. We hebben in 2018 een externe partij in de arm genomen die ons op het gebied van treasury ondersteunt. En sinds 2019 is een externe controller aan onze organisatie verbonden die ons scherp houdt.

Daarnaast zorgt onze RvC er middels continue scholing voor dat ze op de hoogte blijft van alle relevante ontwikkelingen in de sector en maatschappij. Ook evalueert de RvC regelmatig haar eigen functioneren middels een zelfevaluatie onder externe begeleiding.

Samenvattend

De kern van ons verhaal? Wij zijn er om mensen in de Kempen nu en in de toekomst een thuis te bieden in goede, duurzame en betaalbare woningen in een leefbare omgeving. We richten ons daarbij op mensen die zich niet of moeilijk zelfstandig op de woningmarkt redden. Daarbij werken we vanuit de kernwaarden klantgericht, samen, ondernemend, transparant en persoonlijk. Deze waarden bepalen onze keuzes en ons handelen.

Ons verhaal is echter niet af. Het geeft op hoofdlijnen de koers aan. Maar we zijn flexibel genoeg om in te springen op veranderingen. We leven immers in een tijd van continu veranderende omstandigheden en uitdagingen. Die gaan we niet uit de weg. Integendeel. Dat hebben we de laatste jaren niet gedaan en zullen we in de toekomst ook niet doen. Jaarlijks zullen we in jaarplannen onze koers concreet inhoud geven. Dat doen we graag samen met iedereen die wonen in de Kempen een warm hart toedraagt.

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Inleiding

We hebben met genoeg kennisgenomen van de uitkomsten van de visitatie. We herkennen het beeld dat wordt geschetst en zijn heel trots op de behaalde resultaten. Het doet ons goed dat de vooruitgang die we de laatste jaren hebben geboekt wordt gezien. We realiseren ons echter ook dat we er nog niet zijn. De visitatie geeft ons duidelijke adviezen en verbeterpunten die we ter harte nemen.

Roerige periode

De visitatie betrof de jaren 2016-2019. Dit was voor de woningstichting een roerige periode. Er is een nieuwe directeur-bestuurder gekomen, een koerswijziging in gang gezet en een reorganisatie doorgevoerd. Van verscheidene medewerkers is afscheid genomen en er zijn nieuwe mensen aangenomen. Zowel de Raad van Commissarissen als het Management Team kent in 2019 een andere bezetting als in 2016. Al met al verschilt de organisatie aan het einde van de onderzochte periode dan ook wezenlijk van de woningstichting in 2016. Het is dan ook geen gemakkelijke opdracht geweest aan de visitatiecommissie om een oordeel te geven over deze periode.

En voor ons was het spannend wat de uitkomst zou zijn. Wat gaat er goed? Wat gaat er niet goed? Hebben we de juiste conclusies getrokken uit de vorige visitatie? Zijn we op de goede weg? Moeten we zaken veranderen?

Leerpunten uit de vorige visitatie

De visitatiecommissie constateert gelukkig dat we op de goede weg zijn. Vooral de verbeterpunten uit vorige visitatie hebben we 'bijzonder voortvarend opgepakt', aldus de commissie.

We hebben met een nieuw ondernemingsplan een duidelijke stip op de horizon gezet. Doel is onze organisatie om te buigen van een vastgoedonderneming naar een woononderneming. Daarom hebben we onze missie bijgesteld. Waar het voorheen ging om het bieden van huisvesting, staat nu het bieden van een 'thuis' aan onze klanten centraal.

We zijn blij dat deze beoogde transformatie volgens de visitatiecommissie al vorm begint te krijgen. Het wordt ook bijzonder gewaardeerd dat wij deze transformatie samen met verschillende samenwerkingspartners, zoals de Huurdersraad, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstanties, hebben ingezet. Daarmee hebben we een belangrijke aanbeveling van de vorige visitatie, namelijk om belanghouders meer invloed op het beleid te geven, ter harte genomen.

Het doet ons goed dat onze belanghouders dit herkennen en waarderen. 'Het gesprek aangaan met stakeholders en huurders doet WSZ erg goed', geeft een belanghebbende in het visitatierapport aan. Anderen merken op dat 'invloed vragen en geven' een sterk punt is van WSZ en dat 'samenwerken en meedoen zich echt goed heeft ontwikkeld'.

De visitatiecommissie constateert ook dat we duidelijk meer aandacht aan sociaal maatschappelijke opgaven besteden en dat we goed presteren op het gebied van duurzaamheid en leefbaarheid.

Aandacht voor betaalbaarheid en beschikbaarheid, van oudsher sterke punten van WSZ, zijn daarbij niet uit het oog verloren. Of zoals een belanghebbende het verwoordt: 'Ze zitten midden in een transformatie (van binnen naar buiten) van de organisatie. Het is daardoor een prestatie dat het ze is gelukt om in de benchmark te blijven behoren tot de best presterende corporaties in Nederland.'

Ook ten aanzien van governance is de laatste jaren grote vooruitgang geboekt. Vooral de rol van de huidige RvC mag daarbij niet worden onderschat. De visitatiecommissie beoordeelt het

functioneren van de RvC met maar liefst een 8. Mede omdat de RvC zich volgens de visitatiecommissie goed bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk.

Verbeterpunten

Communicatie

De visitatiecommissie constateert dat de communicatie met de buitenwereld bij WSZ de laatste jaren meer aandacht heeft gekregen. Meer dan voorheen draagt de woningstichting uit wat ze doet en waarom. Volgens de commissie mag WSZ daarbij nog meer aangeven wat zij bereikt. Nog steeds wordt WSZ beoordeeld als een organisatie die tamelijk bescheiden is.

Hoewel wij zelf de indruk hadden dat we de schroom wat dat betreft van ons hadden afgegooid, zet deze opmerking van de visitatiecommissie ons wel aan het denken. We zullen daarom gaan bekijken welke andere accenten we in onze communicatie met de buitenwereld gaan leggen.

Samenwerking

Het verheugt ons dat onze belanghouders over het algemeen erg tevreden zijn over de samenwerking. We hebben hier de afgelopen jaren bewust aan gewerkt. 'Samen' is niet voor niets een van onze kernwaarden.

Dat wil niet zeggen dat wij geen verbeterpunten in het visitatierapport lezen. Onze Huurdersraad is bijvoorbeeld erg tevreden over de samenwerking, maar vraagt vanuit hun rol nog meer aandacht voor betaalbaarheid.

Daarnaast zullen wij de opmerkingen van twee gemeenten ter harte nemen, dat er ten aanzien van de huisvesting van statushouders procedurele verbeteringen mogelijk zijn, waardoor het proces soepeler verloopt.

Daarnaast wordt door sommige belanghebbenden ervaren dat wij als woningstichting te veel binnen de lijntjes kleuren. Onze organisatie mag best creatiever zijn in het oprekken van grenzen in wet- en regelgeving, aldus enkele belanghebbenden.

Het beroep op creativiteit nemen wij serieus. Om te handelen naar onze kernwaarden (o.a. klantgericht, persoonlijk en ondernemend) is creativiteit onontbeerlijk. In de organisatieverandering die we doormaken, krijgt dit onderwerp aandacht. In deze oproep van enkele belanghebbenden zien we echter een aansporing om er nog meer werk van te maken. We zullen dat dan ook zeker doen. We zijn echter geen voorstander van het oprekken van grenzen in wetgeving. De uitdaging ligt in het optimaal benutten van de marges die wet- en regelgeving bieden.

Prestatieafspraken

Ten aanzien van het maken van prestatieafspraken zijn er in de visitatieperiode flinke stappen gezet door WSZ, de Huurdersraad en de Kempengemeenten. Dit laat onverlet dat er nog verbeteringen mogelijk zijn. Zo raadt de visitatiecommissie aan om een beter onderscheid te maken tussen contextbeschrijving en concrete afspraken. Dit laatste met het doel nog duidelijker aan te geven wat concreet wordt afgesproken, wat voor soort afspraak het betreft en wie verantwoordelijkheid draagt. Daarnaast behoeft het evalueren van de afspraken extra aandacht. Deze laatste aanbeveling staat reeds op de agenda. Zowel WSZ als de Kempengemeenten hebben de behoefte al uitgesproken meer aandacht aan evaluatie van afspraken te willen besteden.

De andere aanbeveling (nog concretere afspraken maken), is wat lastiger te realiseren omdat WSZ daarbij sterk afhankelijk is van de andere partijen. Bij alle deelnemers aan de prestatieafspraken bestaat immers al enkele jaren de wens de prestatieafspraken meer SMART te maken. In de praktijk is dit tot op heden moeilijk gebleken; voor zover afspraken al SMART waren, hadden deze betrekking op zaken die WSZ voor rekening neemt (aantal te huisvesten statushouders, aantal op

te leveren woningen, begrenzing huurverhogingen). WSZ zou graag zien dat er meer wederkerigheid tussen partijen komt. Ook afspraken over gemeentelijke bijdragen of grondprijzen zouden wat WSZ betreft SMART geformuleerd moeten worden. We gaan hierover met de gemeenten in gesprek.

Ambities, middelen en mogelijkheden

De visitatiecommissie geeft aan dat we presteren naar vermogen. Ook de gemeenten zijn van mening dat onze ambities stroken met al onze opgaven en de financiële middelen die we hebben. Desondanks geeft een gemeente aan dat ze graag ziet dat we nog meer investeren in duurzaamheid. We herkennen de opgave, maar zien ook dat daar waar gemeenten de lat op duurzaamheidsvlak erg hoog leggen, dit soms botst met betaalbaarheid. En dat blijft voor ons een hoge prioriteit. Dit betekent dat we continue in gesprek moeten blijven met de gemeenten over ambities, middelen en mogelijkheden.

Governance

De visitatiecommissie heeft waardering voor de ontwikkelingen die zijn doorgevoerd in de PDCA-cyclus. Met het ondernemingsplan en de uitwerking van het strategisch voorraadbeleid met een wensportefeuille, is een solide basis gelegd. De missie, visie en ambities uit het ondernemingsplan zijn uitgewerkt in doelstellingen in een strategiekaart en gekoppeld aan prestatie-indicatoren of normen.

Desalniettemin zijn er nog zaken voor verbetering vatbaar. Bijvoorbeeld het aanbrengen van een gelijke structuur in de perioderapportages, de begroting en het jaarverslag. Omdat we zelf ook al tot deze conclusie waren gekomen, hebben we reeds verbeteringen in gang gezet.

Daarnaast merkt de commissie op dat in het jaarverslag slechts in beperkte mate een koppeling worden gelegd met de ambities en doelstellingen van de organisatie. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om, o.a. in het jaarverslag, de maatschappelijke prestaties meer in het licht van de eigen ambities en de prestatieafspraken weer te geven.

Deze aanbeveling zullen wij vanzelfsprekend opvolgen. Niet alleen in het jaarverslag, maar ook in andere communicatieve uitingen.

Tot slot concludeert de visitatiecommissie dat wij op een duidelijke wijze maatschappelijke overwegingen betrekken bij investeringsbeslissingen. Ook gaan wij zorgvuldig om met het opvullen van extra vermogensruimte. Desalniettemin geeft de visitatiecommissie in overweging mee, om de maatschappelijke meerwaarde van een project of investering meer inzichtelijk te maken of wellicht zelfs te kwantificeren.

Wij herkennen deze opmerking. Investeringsvoorstellen worden bijvoorbeeld wel in het licht van het strategisch voorraadbeleid en het ondernemingsplan beoordeeld, maar we gebruiken geen specifieke indicatoren voor het bepalen van de maatschappelijk toegevoegde waarde van deze investeringen. We nemen de aanbeveling van de visitatiecommissie ter harte en gaan bekijken hoe we maatschappelijk rendement in investerings- en projectbesluiten kunnen verankeren. We gaan daartoe bekijken of we maatschappelijke prestatie indicatoren kunnen opstellen.

Dankwoord

Ondanks dat de corona-epidemie aanvankelijk roet in het eten dreigde te gooien, kijken we terug op een geslaagd visitatieproces. Dat is in hoge mate te danken aan de inzet, professionaliteit en flexibiliteit van de visitatiecommissie. Niet alleen wij, maar ook onze belanghouders hebben de gesprekken met de visitatiecommissie als zeer positief ervaren. We willen daarvoor onze waardering uitspreken en de leden van de visitatiecommissie bedanken voor de prettige en constructieve samenwerking.

Onze dank gaat daarnaast uit naar onze Huurdersraad, de Kempengemeenten, Welzijnsorganisatie Wél, Zorgorganisatie Oktober, GGzE, Maatschap Kerkebogten, Buurtboerderij Eersel én onze collega corporaties Wooninc. en Woningbelang. Hun inbreng in het visitatieproces, complimenten en verbeterpunten waren van groot belang. Het helpt ons om zaken te verbeteren.

Rest ons tot slot al onze medewerkers te bedanken. Zonder hun inzet en betrokkenheid de laatste jaren, hadden we dit goede resultaat niet kunnen behalen.

Chris Theuws
Directeur-bestuurder

Robert Gradus
Voorzitter RvC



Bijlage 3: Geïnterviewde personen

WSZ

Naam	Functie
Directieteam	
De heer C. Theuws	Directeur-bestuurder
Mevrouw A. van Rossen	Manager Klant en Wonen
De heer H. Janssen	Manager bedrijfsvoering
Organisatie	
De heer D. de Laat	Medewerker
De heer H. Raijmakers	Medewerker
Mevrouw B. van Hoof – Paardekooper	Medewerker
De heer G. Kemperman	Medewerker
Raad van Commissarissen	
De heer R. Gradus	Voorzitter
Mevrouw H. van der Hertem	Lid
De heer T. Yu Chu	Lid
De heer D. Kamps	Lid

Gesproken belanghebbenden

Organisatie	Belanghebbende	Functie
Gemeenten		
Gemeente Bergeijk	Mevrouw M. Theuws	Wethouder
	De heer J. van der Hoek	Specialist Ruimtelijke Ontwikkeling
Gemeente Bladel	De heer F. d'Haens	Wethouder
	Mevrouw I. Dam	Beleidsmedewerker
Gemeente Eersel	De heer S. Kraaijeveld	Wethouder
	Mevrouw N. Fischer – Van der Vliert	Teamcoördinator Ruimte
	De heer T. van Bambost	Beleidsmedewerker
Gemeente Reusel-De Mierden	de heer P. van de Noord	Wethouder
	Mevrouw A. Julicher	Beleidsmedewerker volkshuisvesting
Huurders		
Stichting Huurdersraad De Kempen	Mevrouw M. Kerbusch	Voorzitter
	De heer J. Schoormans	Penningmeester
	Mevrouw G. Popken	Secretaris
	Mevrouw A. Terpstra	Lid
	De heer M. Bijenhof	Lid
	De heer T. van de Zanden	lid
Overige belanghebbenden		
Woningbelang	De heer R. Möhlmann	Directeur-bestuurder
Wooninc.	Mevrouw A. Pijnenburg	Directeur-bestuurder
Zorgorganisatie Oktober	De heer R. Slegers	Manager Services & Vastgoed
GGZ Eindhoven de Kempen	Mevrouw H. Henkens	Manager GGzE De Boei
Buurtboerderij Eersel	Mevrouw N. Verdonk	Voorzitter
Maatschappelijk Kerkebogten	De heer H. van Stiphout	Voorzitter
Wél! Welzijn de Kempen	De heer A. Heesters	Voormalig directeur (tot begin 2020)

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van WSZ 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 WSZ hebben.

Rotterdam, 1 januari 2020

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van WSZ 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 WSZ.

Rotterdam, 1 januari 2020

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van WSZ 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 WSZ.

Rotterdam, 1 januari 2020

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van WSZ in 2020 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 WSZ.

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

Profielchets:

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

Als 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/teamspeler, 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 Zeeuwend, Centrada en Wonen Zuid.

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

Bijlage 6: Bronnenlijst

Bestudeerde bronnen	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper</p> <p>Jaarverslagen 2015 t/m 2019</p> <p>Jaarrekeningen 2015 t/m 2019</p> <p>Jaarwerkplan 2018 en 2019</p> <p>Kwartaalrapportages 2016 t/m 2019</p> <p>Ondernemingsplan 2016 – 2025</p> <p>Ondernemingsplan 2019</p> <p>Begrotingen 2016 t/m 2019</p> <p>Bedrijfsplannen 2016 t/m 2019</p> <p>Strategiekaart 2019</p> <p>Prestatieafspraken 2017 t/m 2019 Bergeijk; Bladel; Eersel; Reusel-De Mierden</p> <p>Portefeuillestrategie 2019</p> <p>Factsheets WSZ 2018</p> <p>Woonvisie Bergeijk 2015: Samen werken aan wonen;</p> <p>Woonvisie Bladel 2016: De juiste woning op de juiste plek;. Inclusief actualisatie Woonvisie uit 2018;</p> <p>Woonvisie Eersel 2015: Samen werken aan wonen;</p> <p>Woonvisie Reusel – De Mierden 2013 – 2018: Maatwerk in wonen.</p> <p>Woonvisie Reusel – De Mierden 2018 – 2023;</p> <p>Kempische visie op wonen 2019 – 2023.</p> <p>AEDES Benchmark 2016 t/m 2019</p> <p>Huurprijsbeleid</p> <p>Convenant Buurtbemiddeling</p> <p>Overzicht leefbaarheidsprojecten en initiatieven</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Beoordeling WSW 2016 t/m 2019</p> <p>Bedrijfsplannen 2016 t/m 2019</p> <p>Begrotingen 2016 t/m 2019</p> <p>Borgingsplafond en borgbaarheid 2017 – 2019, 2018 – 2020 en 2019 – 2021</p> <p>Reglement financieel beleid en beheer 2016 en 2018</p> <p>Investeringsmatrix 2019</p> <p>Investeringsstatuut 2018 en 2019</p> <p>Treasury jaarplan 2019</p> <p>Herzien besluit scheidingsvoorstel Daeb, niet-Deab 2018</p> <p>Invulling controlfunctie 2019</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Begroting 2016 t/m 2019</p> <p>Jaarverslagen 2016 t/m 2019</p> <p>Jaarrekeningen 2016 t/m 2019</p> <p>Jaarwerkplan 2018 en 2019</p> <p>Bedrijfsplannen 2016 t/m 2019</p> <p>Kwartaalrapportages 2016 t/m 2019</p> <p>Accountverslag</p> <p>Statuten RvC 2019 en 2019</p> <p>Reglement Bestuur 2019</p> <p>Toezicht visie RvC 2019</p>

Bestudeerde bronnen	
	Zelfevaluatie RvC 2017, 2018 en 2019 Notulen RvC 2018 en 2019

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: Beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>WSZ heeft als opgave om woningen op te leveren:</p> <p>2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 7 woningen (Westerhoven Hoefzicht) Reusel-Mierden: 10 appartementen en 1 gemeenschappelijke welzijnsruimte (oudereninitiatief) (Molenakkers/Speelman) <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 0 woningen Bladel: 5 woningen (Netersel) Eersel: 5 woningen aan de Dijk Reusel-Mierden: 20 woningen (8 woningen Boegent/Plonderijen, 12 woningen Schrijver) <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 0 woningen Bladel: 0 woningen Eersel: 30 woningen (22 woningen Kerkebogten, 8 woningen Knegsel) Reusel-Mierden: 18 woningen (Boegent/Plonderijen) <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 10 woningen (Trilo) Bladel: 3 woningen (Netersel). Eersel: 0 woningen Reusel-Mierden: 25 woningen de Ark <p>Start in 2019, oplevering 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bladel: 39 woningen (23 woningen Biezen fase I, 16 woningen Annie MG Schmidlaan); Eersel: 10 woningen (Kerkloop/Spieker) Reusel – De Mierden: 21 woningen) (8 Den woningen Horst, 10 woningen plan Molenakkers, 3 woningen de Hasselt). 	<p>WSZ heeft in de visitatieperiode de volgende nieuwbouwwoningen opgeleverd:</p> <p>2016: 38 woningen (JV 16, p.14):</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 7 woningen (Westerhoven, Hoefslag) Bladel: 0 woningen Eersel: 0 woningen Reusel-Mierden: 31 woningen (21 onzelfstandige woonruimten en 10 appartementen en 1 gemeenschappelijke welzijnsruimte Molenakkers/Speelman) <p>2017: 13 woningen (JV 17, p.8):</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 0 woningen Bladel: 71 appartementen aangekocht in complex Oranjehof van collega-corporatie Eersel: 5 woningen (de Dijk) Reusel-Mierden: 8 woningen (Plonderijen) <p>2018: 54 woningen (JV 18, p.8):</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 0 woningen Bladel: 0 woningen Eersel: 36 woningen (8 woningen Bleekveld Knegsel, 6 woningen Smetsakker Duizel en 22 woningen Klokstaart Eersel) Reusel-Mierden: 18 appartementen (Plonderijen) <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bergeijk: 10 woningen (Trilo) Bladel: 3 woningen in Netersel (De Hoeve) Eersel: 0 woningen Reusel-De Mierden: 25 appartementen in Reusel (De Ark) <p>Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de nieuwbouwoopgaven is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>WSZ maakt verkoopkeuzen gebaseerd op het strategische voorraadbeleid, waarin geldt dat verjonging van de woningvoorraad een belangrijke opgave is, evenals het creëren van aanbod voor middeninkomens.</p>	<p>WSZ heeft woningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 0,91%; 31 huurwoningen op 3.416 woningen (JV 16, p.22) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Van 2016 tot en met 2018 heeft WSZ de opgave om in alle gemeenten jaarlijks maximaal 1% tot 1,5% van de bestaande huurwoningen te verkopen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0,96%; 33 huurwoningen op 3.429 woningen (JV 17, p.14) • 2018: 1,1%; 38 huurwoningen op 3.482 woningen (JV 18, p.14) • 2019: 0,78%; 27 huurwoningen op 3.482 woningen. <p>WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgaven en krijgt vanwege de positieve afwijking een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WSZ ten aanzien van de beschikbaarheid met een ruim voldoende. WSZ wil aan de hand van het nieuwbouwprogramma voldoen aan de groeiende vraag naar sociale woningen om de doelgroep te bedienen. WSZ is er in geslaagd om aan deze nieuwbouwoopgaven te voldoen en gaat naar ook de komende jaren naar verwachting additionele woningen opleveren. WSZ maakt daarnaast weloverwogen verkoopbeslissingen welke geënt zijn op maatschappelijke overwegingen.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,0

Thema 2: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>WSZ heeft de opgave om in samenspraak met de huurdersvereniging een gematigd huurbeleid te voeren (Pres 16-18).</p> <p>WSZ heeft de opgave om de gemiddelde streefhuur over de periode 2017/2018 de grens van 70% van de wettelijke toelaatbare huur niet te overschrijden (Pres 17-19).</p>	<p>WSZ heeft de volgende huurverhogingen in de visitatieperiode doorgevoerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 1,09%; variërend van 0% tot 1,1% (JV 16, p.18) • 2017: 0,3%; variërend van 0% tot 2,8% (JV 17, p.11) • 2018: 1,4% voor alle huurders (JV 18, p.11) • 2019: 1,36%; variërend van 0% tot 1,6 (concept JV 19, p.12). <p>In 2016 is bij vrijwel alle huurders de huur met 1,1% verhoogd. Echter is de huurverhoging bij de overige huurders beperkt gebleven tussen de 0% en 1,1%. Bij deze huurders is geen of een lagere huurverhoging doorgevoerd vanwege het feit dat de huren van de woningen al reeds op de streefhuur lagen (JV 16, p.18).</p> <p>In 2017 is bij 1.000 huurders geen huurverhoging doorgevoerd en kregen huurders, waarbij de huur van de woning op minder dan 82% van de streefhuur lag, een huurverhoging van 2,8% (JV 17, p.11).</p> <p>In 2019 was het beleid gericht op een huurverhoging van 1,6% met uitzondering van servicewoningen- en appartementen die 0% kregen. Het gemiddeld was zodoende 1,36%.</p> <p>WSZ heeft tevens voldaan aan de opgave omtrent de streefhuur. De gemiddelde streefhuur bedroeg in 2018 en 2019 namelijk 64%.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgave en heeft in drie van de vijf visitatiejaren diverse huurders onthouden van een huurverhoging. Hiervoor worden twee pluspunten toegekend.	
<p>Staatssteunregeling WSZ 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> <p>Passend toewijzen WSZ dient per 1 januari 2016 tenminste 95% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag een passende woning met rekenuur onder de aftoppingsgrens toe te wijzen.</p>	<p>Staatssteunregeling WSZ heeft toegewezen aan inkomens tot de inkomensgrens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 96% (JV 16, p.16) • 2017: 95% (JV 17, p.10) • 2018: 95,4% (JV 18, p.10) • 2019: 96% (concept JV 19, p. 10) <p>Passend toewijzen WSZ heeft daarnaast passend toegewezen aan de doelgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 99% (JV 16, p.16) • 2017: 97% (JV 17, p.10) • 2018: 97% (JV 18, p.10) • 2019: 98% (concept JV 19, p.10). 	7
WSZ heeft de opgave om huisuitzettingen vanwege betalingsachterstand zo ver mogelijk te beperken (Pres 17-19)	<p>WSZ meldt een dreigende huisuitzetting vanwege huurachterstanden tijdig bij de gemeenten en ISD. WSZ en ISD zorgen vervolgens voor beleidsafstemming en hebben daar beide verantwoordelijkheid in.</p> <p>Ontruimingen wegens huurachterstand:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 5 ontruimingen (JV 16, p.18) • 2017: 0 ontruimingen (JV 17, p.11) • 2018: 3 ontruimingen (JV 18, p.12) • 2019: 6 ontruimingen (concept JV 19, p. 12). <p>WSZ heeft een medewerker aangesteld die zich specifiek bezighoudt met (het voorkomen van) betalingsachterstanden. Deze medewerker onderhoudt intensief contact met huurders met (dreigende) achterstanden. WSZ levert hierbij maatwerk en proberen dicht op de problematiek te zitten. Daarnaast wordt samengewerkt met de Intergemeentelijke sociale dienst in het voorkomen en oplossen van betalingsachterstanden.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WSZ ten aanzien van de betaalbaarheid als ruim voldoende. WSZ is er in geslaagd de woningvoorraad bereikbaar te houden door het voeren van een gematigd huurbeleid. In drie van de vijf gevisitatieerde jaren heeft WSZ een deel van de huurders zelfs ontzien van een huurverhoging. WSZ heeft zich zodoende sterk ingezet om de betaalbaarheid te waarborgen. De corporatie heeft daarnaast inzet getoond in het achterhalen en aanpakken van betalingsproblematiek door maatwerk te leveren aan de hand van een meer persoonlijke aanpak.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 3: Duurzaamheid en energie

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Het gemiddelde energielabel van alle woningen van WSZ is al het label B. Gezien de reeds bereikte scores van het bezit is duurzaamheid niet de hoogste prioriteit. Dat is het betaalbaar houden en vergroten van de woningvoorraad. Het verder energiezuinig maken/ duurzamer maken brengt dermate kosten met zich mee dat dit volgens WSZ op dit moment en gezien de ambities ten aanzien van betaalbaarheid en beschikbaarheid niet in verhouding staat tot de baten.</p>	<p>WSZ geeft aan dat het belang van energiezuinigheid al vroeg is onderkend en dat reeds veel maatregelen zijn getroffen. WSZ voldeed ultimo 2012 al aan de energiezuinigheidsdoelstellingen van de sector van 2020.</p> <p>De gemiddelde energie-index van het woningbestand van WSZ bedraagt per 1 januari:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 1,28 • 2017: 1,28 • 2018: 1,27 • 2019: 1,26 <p>WSZ is in 2017 uitgeroepen tot de meest duurzame corporatie van Nederland. Hierbij werd gekeken naar diverse indicatoren variërend van energie-labels, kwaliteit en leefbaarheid.</p> <p>WSZ geeft aan dat duurzaamheid een belangrijk thema blijft en dat in samenwerking met collega corporaties, bedrijven, de Huurdersraad en de gemeenten blijft worden gewerkt aan verduurzaming. Dit betreft onder andere het energiebewust maken van de bewoners, het aanbrengen van zonnepanelen, de installatie van ledverlichting in algemene ruimten van complexen, participatie in gemeentelijke projecten om wijken aardgasloos te maken, participatie in pilots om nieuwe technieken te testen.</p> <p>WSZ is daarnaast aangesloten bij de vrienden van de WarmteWissel en voert samen met een viertal andere partijen een pilot uit op het gebied van infraroodpanelen. Daarnaast is het betaalbaar houden van de voorraad een belangrijke drijfveer voor de komende jaren.</p> <p>WSZ is voortdurend alert op nieuwe ontwikkelingen die het woningbezit verder kunnen verduurzamen. Zo oriënteert WSZ zich op de vervangingsmarkt voor verwarmings- en ventilatieproducten op nieuwe technieken om de energie labels van woningen verder te verbeteren. Zo heeft WSZ gedurende de visitatieperiode diverse ketels vervangen door HR-combiketels:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 136 ketels (JV 16, p.25) • 2017: 316 ketels (JV 17, p.16) • 2018: 70 ketels (JV 18, p.15) • 2019: 303 ketels (concept JV 19, p. 19) 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>In nieuwbouw legt WSZ zich daarnaast sinds 2019 extra eisen/ambities op (bovenop overheidseisen):</p> <ul style="list-style-type: none"> • BENG normering; • EPG 0,25 of lager; • Qv10 klasse 2 (luchtdichtheid van de woning); • Rc waardes vloer 5,0 gevel 6,0 dak 7,0; • PV panelen; • All-electric / gasloos; • Ventilatiewarmtepomp. <p>WSZ heeft volledig voldaan aan de opgave en heeft binnen haar mogelijkheden de woningvoorraad verder weten te verduurzamen. Daarnaast heeft WSZ ondanks de al geleverde prestaties in het verleden zich toch sterk ingezet om de voorraad verder te verduurzamen in bijvoorbeeld in nieuwbouwprogramma als in de deelname aan verschillende pilots. Om deze reden zijn twee pluspunten toegekend. De gewonnen prijs in 2017 is een mooie indicatie voor de getoonde inzet.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WSZ ten aanzien van duurzaamheid en energie met een ruim voldoende. WSZ heeft in het verleden de woningvoorraad al sterk weten te verduurzamen. Desondanks heeft WSZ zich binnen haar mogelijkheden ingezet om verdere stappen te ondernemen. Zo zijn verdere energetische maatregelen in de woningvoorraad toegepast en zijn zonnepanelen aangebracht. WSZ heeft daarnaast in 2017 een prijs ontvangen voor de meest duurzame corporatie van Nederland.</p>		
Gemiddelde beoordeling		8,0

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>In het verleden heeft WSZ alle woningen met gelijkvloerse voorzieningen en gelegen op straatniveau gescreend op toegankelijkheid en op geschiktheid voor bewoning door reguliere senioren. Belemmeringen zijn daarbij middels een opplus-ingreep verholpen. WSZ heeft in dat kader de opgave om, binnen de grenzen van het redelijke, mee te werken aan specifieke woningaanpassingen die nodig zijn om senioren langer thuis te laten wonen (Pres 17; 18 ;19)</p> <p>WSZ wil met gerichte projecten bekijken of zij senioren kunnen bewegen te verhuizen naar een meer passende levensloopbestendige woning.</p>	<p>WSZ streeft ernaar om de oudere doelgroep zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen. WSZ probeert dan ook voorzieningen te treffen in de nabijheid van senioren- en servicecomplexen. Hierbij worden afspraken gemaakt met zorg- en welzijnsorganisaties. WSZ geeft daarnaast klussendiensten een jaarlijkse bijdrage, zodat eenvoudige klussen kunnen worden verricht in woningen van ouderen, zieken en/of gehandicapten. WSZ heeft er bewust voor gekozen deze klussendiensten te blijven ondersteunen (JV 18, p.17)</p> <p>Daarnaast voert WSZ vanaf 2018 Woning Periodieke Keuringen uit. Daarbij wordt onder andere gekeken naar de installaties en het hang- en sluitwerk.</p> <p>Bij seniorenwoningen brengt WSZ extra veiligheidsvoorzieningen aan zoals bijvoorbeeld kierafstandhouders in de voordeur en brandmelders. Zo heeft WSZ bij het complex Bertus Aafjeshof (3</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>complexen met in totaal 108 appartementen in Bladel) extra veiligheids- en toegankelijkheidsmaatregelen getroffen. Zo zijn er op meerdere plaatsen automatische deuren aangebracht waardoor het complex toegankelijker wordt voor senioren en minder validen.</p> <p>Bij twee woongebouwen voor senioren/kwetsbare huurders (gebouw Dolium in Eersel en gebouw 't Pleintje in Hapert) heeft WSZ extra voorzieningen aangebracht waardoor de complexen nog toegankelijker worden. Daarbij gaat het om zaken als extra trapleuningen, meer verlichting, nog stroevdere vloeren tegen gladheid/uitglijden, een bredere en minder steile hellingsbaan bij de hoofdentree en betere toegankelijkheid voor ambulances.</p> <p>WSZ participeert daarnaast in multidisciplinaire zorgoverleggen. Dit zijn overlegstructuren waarbij in de regel de behandeling van personen met meervoudige problemen centraal staan.</p> <p>WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgave om woningaanpassingen voor verschillende doelgroepen te verrichten en krijgt een pluspunt wegens verscheidenheid aan initiatieven.</p>	
<p>WSZ heeft de opgave om te voldoen aan de vastgestelde taakstelling ten aanzien van het huisvesten van statushouders.</p> <p>Diverse partijen zetten zich in om de huisvesting van statushouders gelijkmatig te spreiden over de kernen in de verschillende gemeenten.</p> <p>WSZ heeft de volgende taakstellingen gekend:</p> <p>2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 33 • Bergeijk 47 • Bladel 58 • Eersel 53 <p>Totaal 191</p>	<p>WSZ heeft woningen toegewezen aan statushouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 42 woningen (JV 16, p.14) • 2017: 23 woningen (JV 17, p.9) • 2018: 24 woningen (JV 18, p.9) • 2019: 9 woningen (concept JV 19, p.9). <p>WSZ draagt naar rato bij aan het huisvesten van statushouders en neemt in het werkgebied vrijwel de gehele taakstelling voor haar rekening. Dit gaat doorgaans goed, hoewel in de jaren 2015 en 2016 de aanwas van statushouders dermate hoog was, dat niet naar rato kon worden bijgedragen. Dit is echter met de gemeenten opgelost en zijn additionele maatregelen genomen. WSZ heeft statushouders gehuisvest:</p> <p>2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 45 • Bergeijk 44 • Bladel 59 • Eersel 50 <p>Totaal 198</p> <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 26 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 16 • Bergeijk 25 • Bladel 27 • Eersel 26 <p>Totaal 94</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 19 • Bergeijk 26 • Bladel 28 • Eersel 27 <p>Totaal 100</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 10 • Bergeijk 14 • Bladel 11 • Eersel 14 <p>Totaal 49</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bergeijk 27 • Bladel 28 • Eersel 29 <p>Totaal 110</p> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 12 • Bergeijk 18 • Bladel 31 • Eersel 27 <p>Totaal 88</p> <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reusel-Mierden 5 • Bergeijk 22 • Bladel 13 • Eersel 14 <p>Totaal 54</p> <p>In overleg met de gemeente Reusel-De Mierden is in 2016 een leegstaand complex (voormalig klooster) omgebouwd voor de huisvesting van 21 statushouders.</p> <p>In Eersel had WSZ samen met de gemeente plannen voor een grootschalig complex aan de Vonder (61 wooneenheden), waarin ook veel statushouders zouden worden gehuisvest. Dit plan is tot spijt van WSZ door de gemeente afgeblazen na installatie van het nieuwe college en de nieuwe gemeenteraad in 2017.</p> <p>Wel heeft WSZ in de gemeente Eersel (in het dorp Duizel) een voormalig complex van zorginstantie Lunetzorg omgebouwd in 3 reguliere woningen. Al deze 3 woningen zijn ingezet voor de huisvesting van statushouders.</p> <p>De gemeente Eersel en Bladel hebben daarnaast zelf extra ruimten voor statushouders gecreëerd. Eersel heeft tijdelijke units geplaatst en Bladel heeft leegstaande panden in gebruik genomen en woningen aangekocht. In beide gemeenten heeft WSZ ondersteunt bij het opzetten van de verhuurprocedure door onder andere het opstellen van formats voor huurovereenkomsten en woninginspectieformulieren.</p> <p>Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de opgave en de additionele initiatieven en acties om statushouders te huisvesten worden twee pluspunten toegekend.</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Beoordeling visitatiecommissie		
De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WSZ ten aanzien van sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg als goed. WSZ heeft zich ingezet voor de oudere en zorgbehoevende doelgroep door woningen aan te passen, voorzieningen aan te brengen en de veiligheid te waarborgen. WSZ heeft daarnaast volledig voldaan aan de taakstellingen omtrent de huisvesting van statushouders en heeft zich daarnaast ingezet om additionele huisvesting voor deze doelgroep te realiseren.		
Gemiddelde beoordeling		

Thema 5: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>WSZ erkent dat het sociale klimaat in de buurt van uitermate groot belang is. Partijen bevorderen hierin een optimale samenwerking waarin naast de gemeente en WSZ ook andere partijen participeren.</p> <p>Concrete opgaven ten behoeve van het sociale klimaat betreffen het participeren in buurtbemiddeling, het tegengaan van overlast en woonfraude, preventie woninginbraken en het ondersteunen van klussendiensten en bewonerscommissies.</p>	<p>WSZ geeft aan dat de aanpak van overlast de hoogste prioriteit blijft houden. Hier besteedt WSZ veel aandacht aan preventie en vroegtijdige signalering van problemen. De samenwerking tussen gemeenten, buurtcoördinatoren, Politie de Kempen en welzijns- en zorginstanties wordt daarbij steeds intensiever (JV 17; 18).</p> <p>WSZ participeert in Kempische woonoverlast bestrijdingsteams: multidisciplinaire overlegstructuren tussen WSZ, gemeenten, maatschappelijk werk, Politie de Kempen, GGzE en andere zorginstellingen. Het doel van deze teams is te komen tot onderlinge afstemming samenspraak en coördinatie van de aanpak van problemen (JV 18, p.16).</p> <p>Daarnaast is WSZ een van de initiatiefnemers van een buurtbemiddelingsproject in de Kempen (zij bijgevoegde convenant). Ook zijn er vrijwel continue kleine werkzaamheden, projecten, bijdragen, in het kader van leefbaarheid. Soms door medewerkers geëntameerd, soms door bewonerscommissies, leefbaarheidsclubs of buurtverenigingen.</p> <p>WSZ heeft zich daarnaast ingezet voor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanpak woonoverlast; • Tegengaan hennepkwekerijen; • Tegengaan woonfraude; • Preventie woninginbraken; • Ondersteuning vrijwillige klussendiensten; • Ondersteuning bewonerscommissies. <p>WSZ heeft volledig invulling gegeven aan de opgaven en verdient twee pluspunten wegens het brede pakket aan initiatieven en acties ter verbetering van de leefbaarheid op verschillende vlakken.</p>	8
<p>WSZ heeft de opgave om de kwaliteit van de fysieke omgeving te waarborgen voor zover dit directe eigendommen van WSZ betreft. Wanneer daar</p>	<p>WSZ heeft diverse leefbaarheidsinitiatieven uitgevoerd, waaronder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het aanbrengen van achterpadverlichting; • Het verwijderen van graffiti; 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>aanleiding toe is spreekt WSZ bewoners aan op het gedrag en gaat in het uiterste geval tot actie over.</p> <p>Gedurende de visitatieperiode zijn door verschillende partijen, waaronder WSZ, geen omvangrijke renovatieprojecten en/of herinrichting van de openbare ruimte voorzien.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het gratis ter beschikking stellen van ontmoetingsruimten aan bewoners van welzijnsinstanties. • Een forse bijdrage in het opknappen van de binnentuin van complex De Kloostertuin in Reusel (dit complex bestaat uit huurwoningen van WSZ en koopwoningen van particulieren). <p>WSZ heeft volledig voldaan aan de opgave om de fysieke omgeving te verbeteren en krijgt hiervoor een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WSZ ten aanzien van het thema leefbaarheid als goed. WSZ heeft de leefbaarheid en de aanpak van overlast hoog op de prioriteitenlijst staan. Zo wordt veel aandacht besteed aan de preventie en vroegtijdige signalering van problematiek, wordt geparticipeerd in bestrijdingsteams en wordt deelgenomen aan regionale overlegstructuren. WSZ bezit daarnaast een divers scala een sociale en fysieke initiatieven om de leefbaarheid in de Kempische regio te waarborgen.</p>		
<p>Gemiddelde beoordeling</p>		<p>7,5</p>

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

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