

Visitatierapport

Stichting Woonkracht10



14 december 2018

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Jan Haagsma, visitator

Benno Gruijters, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting geworden. De visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Visitaties zijn niet vorm vrij en moeten voldoen aan kwaliteitsvereisten. De stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Deze visitatie is dan ook uitgevoerd volgens de voorgeschreven visitatiemethodiek (op het moment van uitvoeren van de visitatie was dit versie 5.0) van deze stichting. Cognitum is het bedrijf dat deze visitatie heeft uitgevoerd.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woonkracht10 over de periode 2014 t/m 2017.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart 2014-2017	12
1.4 Samenvatting	13
1.5 SWOT diagram	14
2 Stichting Woonkracht10	15
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	18
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	19
3.1 Beoordelingskader	19
3.2 Opgaven in het werkgebied van Woonkracht10	19
3.3 Relevante ontwikkelingen	19
3.4 Beoordeling prestaties	20
3.5 Beoordeling van de ambities	26
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	27
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	28
4 Presteren volgens belanghebbenden	29
4.1 Beoordelingskader	29
4.2 Werkwijze	29
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	29
4.4 Belanghebbenden over Woonkracht10	31
4.5 Woonkracht10's reputatie	37
4.6 Waardering van het tripartite overleg	37
4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	38
5 Presteren naar Vermogen	39
5.1 Beoordelingskader	39
5.2 Relevante ontwikkelingen	39
5.3 Financiële continuïteit	39
5.4 Doelmatigheid	41

5.5	Vermogensinzet	42
5.6	Bewonder- en verwonderpunten	43
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	44
6	Governance	45
6.1	Beoordelingskader	45
6.2	Relevante ontwikkelingen	45
6.3	Besturing	45
6.4	Intern toezicht	48
6.5	Externe legitimering en verantwoording	51
6.6	Bewonder- en verwonderpunten	52
6.7	Totale beoordeling Governance	53
7	Bijlagen	54
	Position paper	55
	Factsheet maatschappelijke prestaties	60
	Reputatie Quotiënt Model Woonkracht10	76
	Waardering netwerk Woonkracht10	77
	Overzicht geïnterviewde personen	78
	Korte cv's visitatoren	80
	Onafhankelijkheidsverklaringen	81
	Meetschaal	83
	Werkwijze visitatiecommissie	86
	Bronnenoverzicht	88
	Prestatiemonitor	90

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2014 is Woonkracht10 gevisiteerd over de periode 2010-2013. De visitatie is toen uitgevoerd met methode 5.0. Het rapport is van 23 december 2014.

Voor de duiding van de terugblik is het van belang te weten dat er eind 2014 een forse reorganisatie is geweest en dat er een digitaliseringsslag was gepland in combinatie met sluiting en verhuizing van de plaatselijke vestigingen naar een centrale vestiging en dat een en ander niet succesvol is verlopen. De periode van 2014 tot en met 2017 kan dan ook opgeknipt worden in twee sub-perioden. Die van 2014 en 2015 waarin de organisatie in een neergaande lijn is gekomen en die van 2016 en 2017 waarin de organisatie zich heeft herpakt en zich weer voorwaarts heeft gericht.

Er waren diverse punten vanuit de vorige visitatie waarop Woonkracht10 zich kon verbeteren. In deze paragraaf wordt aangegeven welke punten dat waren en hoe Woonkracht10 met deze punten in de periode 2014-2017 is omgegaan.

Presteren naar Opgaven en Ambities

Visitatie 2010-2013: Het presteren werd als ruim voldoende beoordeeld. Een advies was om de nieuwe prestatieafspraken met de gemeente SMART te formuleren zodat deze beter meetbaar zijn.

Acties na de visitatie: Mede vanuit de nieuwe Woningwet worden er nu jaarlijks met iedere gemeente concrete prestatieafspraken gemaakt.

Presteren volgens Belanghebbenden

Visitatie 2010-2013: Het presteren volgens belanghebbenden werd als voldoende gekwalificeerd maar de visitatiecommissie gaf aan dat als gevolg van de reorganisatie de aandacht (tijdelijk) sterker op de eigen organisatie was gericht. Dit uitte zich in huurders die de betrokkenheid bij de beleidsvorming als te beperkt ervaarden en een lage tevredenheid van met name zorg- en welzijnspartijen.

Acties na de visitatie: Het laatste was weliswaar begrijpelijk wanneer de veranderende rol van een woningcorporatie in ogenschouw wordt genomen waarin corporaties minder kunnen en mogen doen op het brede terrein van leefbaarheid. Woonkracht10 zou dit met hen gaan bespreken. Met de huurdersvertegenwoordiging zou Woonkracht10 in gesprek gaan over hun rol en betrokkenheid bij de beleidsvorming.

Doordat de geplande digitaliseringsslag uiteindelijk zo'n jaar is vertraagd en de combinatie met de reorganisatie en sluiting en verhuizing van de plaatselijke vestigingen naar een centrale vestiging niet het beoogde succes opleverde en dit weer gevolgen had voor het op orde brengen van de basis dienstverlening, is van de beloofde verbetering in eerste instantie niet veel terecht gekomen. Vanaf 2016 is dit wel actief opgepakt en is Woonkracht10 veelvuldig in gesprek gegaan met alle belanghebbenden en heeft de band met de gemeenten en de huurdersorganisatie CombiRaad als belangrijke gesprekspartners nauw aangehaald. Het blijft een aandachtspunt om de CombiRaad met name tijdig te betrekken bij beleidsontwikkelingen en besluitvormingstrajecten.

Belangrijk om te noemen is dat Woonkracht10 begin 2017 haar positionering heeft vastgelegd en gedeeld met de belanghebbenden. Vervolgens heeft Woonkracht10 bij de belanghebbenden opgevraagd hoe zij Woonkracht10 zien. Hiervoor gebruikte Woonkracht10 de Legitimatiecheck van Aedes. De uitkomst is dat de partners vinden dat Woonkracht10 goede plannen heeft, maar dat zij meer zichtbaar moet zijn in de wijk. Dit is vervolgens besproken in de stakeholderbijeenkomst die Woonkracht10 in september 2017 organiseerde.

Presteren naar Vermogen

Visitatie 2010-2013: De corporatie werd als financieel zeer sterk beoordeeld. Er werd wel door de visitatiecommissie aangegeven dat voldoende balans tussen het financiële en maatschappelijke presteren essentieel is voor een goed functionerende corporatie.

Acties na de visitatie: Nadat de digitaliseringsplannen geen succes waren, ontstond er ook vanuit de reorganisatie een situatie dat medewerkers onzeker waren over hun taken en bleek men ook op het vlak van automatisering niet goed te worden ondersteund. Dit heeft tot reparatie en hernieuwde opbouw geleid waardoor de verwachte verdergaande daling van bedrijfslasten niet werd gerealiseerd. Wel is met name vanaf de jaren 2016 en 2017 de aandacht nadrukkelijk weer gericht op het meest waardevolle bezit waarmee we onze kerntaak van huisvesting voor de doelgroepen kunnen realiseren. De combinatie van het maken van een portefeuillestrategie met de forse taak van het op peil brengen van de kwaliteit van het woningbezit heeft geleid tot een nadrukkelijke focus op de maatschappelijke taak. Het zichtbaar maken van het maatschappelijk rendement blijft een aandachtspunt en Woonkracht10 gaat hiervoor het Drie Kamer Model gebruiken in combinatie met de Beleidswaarde.

Presteren ten aanzien van Governance

Acties na de visitatie: De besturing van Woonkracht10 werd beoordeeld als goed op orde. Er werden een paar opmerkingen gemaakt.

Acties na de visitatie: Het aandachtspunt van een gestructureerd opleidingsplan voor de leden van de raad van commissarissen is opgepakt. Het verbeteren van de kwartaalrapportages door meer te analyseren en benodigde acties te benoemen is pas in de periode 2016-2017 opgepakt. Het in een integraal document opnemen van toetsingskaders is opgepakt en heeft geleid tot het op de website publiceren van de governance documenten.

De huidige visitatiecommissie constateert dat Woonkracht10 adequaat met de opmerkingen uit de vorige visitatie aan de slag is gegaan in de afgelopen visitatieperiode.

1.2 Recensie

Als een organisatie tegen grenzen loopt

Vlak voor de gevisiteerde periode van 2014 – 2017 was een strategisch kader opgesteld waarmee missie, visie, kernwaarden en de positionering werden herijkt. Dit gebeurde onder de naam “Thuis geven”. Daarin werd gekozen voor een gecentraliseerd dienstverleningsconcept en onder meer het opgeven van de vestigingskantoren. Voor wat betreft de volkshuisvestelijke keuzes werd de leefbaarheidsinzet geconcentreerd op gebieden waar dat nodig was en zouden het strategisch voorraadbeheer en het portefeuillemanagement geprofessionaliseerd worden. Halverwege 2015 bleek echter dat de organisatie op grenzen stuitte, waardoor sprake bleek van kennisachterstand, problemen

in het functioneren van systemen, ontevreden klanten en medewerkers met klachten over motivatie en een snel oplopend ziekteverzuim. Dat leidde tot een escalatie op bestuurlijk niveau waardoor de raad van commissarissen genoodzaakt werd in te grijpen. Gekozen werd voor een tweehoofdige topstructuur. Er kwam een tweede bestuurder waarna vervolgens begin 2016 ook een nieuwe bestuursvoorzitter aantrad. Het vernieuwde bestuur startte met een herijking van “Thuis geven”.

Opvallend daarbij is dat aan de in 2013 gekozen kernwaarden niet werd getornd. De geplande tweede ontslagronde in 2017 kwam te vervallen en met een aantal maatregelen werd snel getracht terug te keren naar waar Woonkracht10 (en voor de fusie in 2012 haar rechtsvoorgangers) voor stond. De visitatieperiode wordt door alle door de visitatiecommissie gesproken mensen en organisaties als ‘heftig’ geduid. De periode van 2014 tot en met 2017 kan in de ogen van de visitatiecommissie opgeknipt worden in twee sub-perioden. Die van 2014 en 2015 waarin de organisatie in een neergaande lijn is gekomen en die van 2016 en 2017 waarin de organisatie zich heeft herpakt en zich weer heeft gericht op het beter organiseren van het werk. Bij de keuze om in te grijpen heeft de raad van commissarissen het uitgangspunt gehanteerd dat de maatschappelijke continuïteit van Woonkracht 10 niet in gevaar mocht komen. Men wilde zo snel als mogelijk terug naar “back to normal”. Maar duidelijk was dat medio 2015 Woonkracht10 een bijna verweesde organisatie was.

De basis moet weer op orde

Met het jaarplan 2016 werd de omslag ingezet. In zijn position paper geeft de huidige bestuurder (er is medio 2018 opnieuw een vacature in het tweehoofdige bestuur ontstaan en die is via een interim-bestuurder de vacature tijdelijk opgevuld) treffend aan wat er gebeurd is gedurende de visitatieperiode. De visitatiecommissie waardeert de eerlijkheid van de bestuurder. Duidelijk werd dat de gekozen herijking ongelukkig heeft uitgepakt en dat binnen de organisatie “overleven’ bijna het leidende thema was geworden. Het werken op basis van de oude kernwaarden bleek uit het zicht geraakt te zijn. Hoewel “Thuis geven” in de kern een maatschappelijk gedreven verhaal was, bleek de uitwerking als een donderslag de organisatie wakker te schudden. Maar met een averechtse uitwerking. In zijn position paper geeft de bestuurder aan dat een aantal slagen is gemaakt in de weg omhoog. De visitatiecommissie waardeert de inzet van bestuur en raad van commissarissen en het gegeven dat men als centrale vraag bij de omslag het als volgt formuleerde: “Wat heb je nodig om jezelf te hervinden?”.

Opvallend en mooi vond de visitatiecommissie dat het managementteam uitstraalde als eenheid te willen opereren en dat men beoogt om voldoende tegenkracht te vormen voor het bestuur. Terecht dat dit nu als belangrijk thema wordt erkend door bestuur en raad van commissarissen. Het managementteam is zich bewust van wat zich de binnen de werkorganisatie afspeelt. De weg omhoog vraagt focus en sturing en een bewustzijn van wat de organisatie aan kan. Of zoals één van de medewerkers het mooi formuleerde: De kern dat de “klant centraal staat” zit weer tussen de oren, maar de routine is er nog niet”. De visitatiecommissie herkent dat in de vele gevoerde gesprekken.

In de gesprekken met de huurdersorganisatie, gemeenten en andere belanghebbenden werd ook duidelijk dat men blij is met de omslag. Het nieuwe bestuur wordt door eenieder als open en transparant beoordeeld. Adviezen worden door de bestuurder serieus genomen en men heeft het gevoel dat er weer geluisterd wordt: naar de klant, naar de medewerkers en naar de partners. De visitatiecommissie herkent dat beeld en complimenteert daar zowel bestuur, raad van commissarissen als werkorganisatie mee. Wel denkt de visitatiecommissie dat de verdere uitwerking tot op niveau van gebiedsteams meer tijd zal vergen dan oorspronkelijk gedacht. De beoogde zelfstandigheid van

functioneren in een plattere organisatie vraagt aandacht, tijd en gerichte begeleiding en sturing. Dat kan pas succesvol zijn als de basis weer op orde is: iedere medewerker moet op de juiste plek zitten, dient te zorgen voor een juiste afhandeling op het juiste niveau en zorgt voor het juiste moment van escalatie waar dat nodig is. Voorkomen moet worden dat bestuur en management te snel op operationeel niveau willen opereren en in de valkuil stappen om snel zaken op te lossen. Niet onderschat mag worden dat ook een zekere mate van scepsis nog aanwezig is binnen de werkorganisatie. Mooi dat niet alleen op de inhoud goede stappen zijn gezet (waarover in de volgende alinea) maar ook dat de samenwerking tussen de leden van het managementteam is geïntensiveerd en op de goede weg. Dat is zichtbaar.

Speerpunten in het woonbeleid

Woonkracht10 is een lerende organisatie. Woonkracht10 gaat weer de wijken in en heeft open oog en oor voor de klant. Lastige dossiers worden weer snel en beter opgepakt. Tegelijk geven diverse belanghebbenden aan dat de interne gerichtheid lang genoeg geduurd heeft. Woonkracht10 heeft behoefte aan 130 vaandeldragers, dat is niet alleen een rol voor de bestuurder. Of zoals één van de gesprekspartners van de visitatiecommissie het formuleerde: “de bestuurder staat voor de troepen, maar hij moet toe naar een positie achter de troepen”. De visitatiecommissie heeft de indruk gekregen dat daar hard aan gewerkt wordt. Maar ook de inhoud van de volkshuisvesting is goed terug. Thema's als kwaliteit van het woningbezit, verduurzaming, verjonging van de voorraad, aandacht voor de toenemende kwetsbaarheid van mensen in wijken en buurten en inclusiviteit worden opgepakt en voorzien van een goed onderbouwde meerjarenbegroting, bedrijfsvoering en monitoring. De bedrijfsvoering en de organisatie en het personeelsbeleid worden steeds verder geprofessionaliseerd. De versnelling in het eerder af hebben van de jaarrekening is gelukt en ook de vertaling van de vele veranderingen uit Woningwet, BTIV en Governance Code zijn geïmplementeerd. De PDCA cyclus is op orde en heeft kwaliteit. De kwaliteitsmeting van de eigen woningvoorraad is terecht een speerpunt voor de nabije toekomst.

Een opvallende bevinding betreft de recent (na de begin 2018 gehouden gemeenteraadsverkiezingen) tussen gemeenten gesloten regionale woonvisie. Daarin wordt naast beoogde uitbreiding van de woningvoorraad met ca. 25.000 woningen ook gesproken over een spreiding van het aantal sociale huurwoningen. Dat zal een vertaling moeten krijgen in de lokale akkoorden in de 4 gemeenten waar Woonkracht 10 werkt en kan op lokaal niveau dus ook inkrimping van de voorraad inhouden. De visitatiecommissie beoordeelt het positief dat vanuit de corporaties initiatieven zijn ontstaan richting de gemeenten om dit vraagstuk aan te pakken. Er is een woonvisie op de sociale woningvoorraad in de regio aan het groeien. Ook het initiatief om op het terrein duurzaamheid gezamenlijk als corporaties een deskundige in te huren om hen te begeleiden in de verduurzaming van de woningvoorraad, wordt als zeer positief beoordeeld. Tenslotte is de gezamenlijk inkoop door diverse corporaties positief. Er wordt duidelijk gekozen voor het intensiveren van de contacten tussen de corporaties via een stap voor stap benadering. Dat geeft een andere dimensie in de samenwerking en de visitatiecommissie complimenteert hier de bestuurders van de betreffende corporaties. Het thema ‘benchlearning’ is opgepakt waardoor onderling een betere vergelijkbaarheid ontstaat. Dat is het startpunt voor slimmer organiseren.

Belanghebbenden

Zowel de CombiRaad als de raad van commissarissen geven aan dat de contacten goed zijn. De huurdersorganisatie heeft vertrouwen in bestuur en managementteam maar bepleit tegelijk een nog betere communicatie en sturing van processen. Zij beklemtonen dat een goede graadmeter wordt

gevormd door de vraag “voelt de huurder warmte?”. Er is sprake van een socialer gezicht dan 4 jaar geleden, maar afspraken nakomen en de communicatie daarover kunnen beter. Zorgpartijen geven aan dat behoefte is aan bestuurlijke rust, duidelijke keuzes en samen optrekken door middel van coalitievorming. Zeker op het sociale domein liggen er in de regio kansen, zo denkt de visitatiecommissie, naast de al ingezette koers op het terrein van de volkshuisvesting. De door de bestuurder ingezette lijnen op een implementatie van de portefeuillestrategie, op het door ontwikkelen van een antwoord op de groeiende kwetsbaarheid van bewoners in wijken en buurten met corporatiebezit en op een grotere zelfredzaamheid van medewerkers in een plattere organisatie, zijn in de ogen van de visitatiecommissie goede keuzes. Tegelijk moet de bestuurder beseffen dat in dit proces van koers en richting geven, hij ook op de juiste momenten moet loslaten en vertrouwen op de organisatie en haar mensen. De verandering in strategie met daarboven ook nog de effecten van nieuwe regelgeving en Governance Code na 2015, maken dat veel besluitvormingstrajecten nog als lang en lijvig worden beschouwd. Er lijkt nog onzekerheid te zitten en die moet plaats maken voor comfort. De verschillende wethouders die de visitatiecommissie gesproken heeft, geven aan dat men ziet dat er een kentering gaande is. Er is daarbij sprake van grote betrokkenheid op alle niveaus van Woonkracht10. De vertaling van de regionale woonvisie naar lokaal niveau zal voorzien moeten worden van een passend antwoord, ook vanuit de corporaties.

Weer leren los te laten

De visitatiecommissie heeft met waardering kennisgenomen van de reflecties binnen de raad van commissarissen op wat er de afgelopen jaren gebeurd is. Vanuit de verschillende rollen van een raad van commissarissen, heeft de afgelopen periode vooral de werkgeversrol een grote nadruk gehad. Hoewel zaken nog niet geheel op orde zijn, is de raad actief bezig met weer loslaten. De raad is zich bewust van de wens van belanghebbenden aan bestuurlijk continuïteit en rust, maar ook dat 2019 een belangrijk jaar wordt om te laten zien dat geborgd moet worden wat men wil bereiken. Tegelijk is aandacht voor medewerkers binnen de organisatie nog van groot belang. De visitatiecommissie is onder de indruk van de betrokkenheid van medewerkers bij hun organisatie en haar werk. De veerkracht lijkt groot.

Van groot belang is ook de kwaliteit van systemen en cijfers. In de eerste helft van de visitatieperiode bleken er binnen de raad van commissarissen twijfels te bestaan over de kwaliteit van de hen aangeleverde informatie. Ook in de managementletters van de accountant zijn over de eerste helft van de visitatieperiode de nodige kanttekeningen te lezen. Met de komst van een nieuwe controller en managementteam is de verbetering van diverse zaken binnen de organisatie goed op gang gekomen en wordt voldaan aan wat in de huidige tijd verlangd mag worden van een maatschappelijke organisatie.

Aanbevelingen:

1. Bestuurlijke continuïteit is een absolute must voor de komende periode.
2. Borg de processen die na 2016 in de organisatie in gang gezet zijn, op een rustige en verantwoorde wijze.
3. Besteedt tijd en aandacht aan de interne en externe communicatie en het nakomen van afspraken.
4. Voor raad van commissarissen en bestuur geldt dat zij weer moeten leren loslaten en dat zij achter de mensen van de werkorganisatie gaan staan.
5. Door zich te verbinden en vertrouwen te geven kan het bestuur weer ruimte geven op de lagen onder het bestuur.
6. Omgekeerd moet de werkorganisatie met het managementteam de bestuurder en de raad van commissarissen weer comfort geven.

7. Om te komen tot een grotere zichtbaarheid van Woonkracht10 in de wijken lijkt een verdere uitwerking van het bepleite ‘eigenaarschap van processen” binnen de werkorganisatie een goede koers.

1.3 Integrale scorekaart 2014-2017

Presteren naar opgaven en ambities									
	Prestatieveld						gemiddelde	Weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,0	6,3	6,6	7,0	-	6,9	75%	6,7
Ambities in relatie tot de opgaven							6	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	prestatieveld						gemiddelde	Weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	7,2	7,0	6,5	6,2	6,7	-	6,7	50%	6,6
Relatie en communicatie							6,1	25%	
Invloed op beleid							6,7	25%	
Presteren naar vermogen									
								Weging	eindcijfer
Financiële continuïteit							8	30%	6,6
Doelmatigheid							6	30%	
Vermogensinzet							6	40%	
Governance									
						gemiddelde	Weging	eindcijfer	
Besturing	Plan					7,5	7,2	33%	7,1
	Check					8			
	Act					6			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,3	7,1	33%	
	Toetsingskader					7			
	Toepassing governancecode					7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7			

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Woonkracht10 over de periode 2014-2017 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in september en oktober 2018.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities:

Woonkracht10 voldoet aan al haar afspraken en scoort daarmee op alle onderdelen van dit gezichtspunt (huisvesten primaire doelgroep, huisvesten bijzondere doelgroepen, kwaliteit woningen en woningbeheer, (des)investeren in vastgoed en kwaliteit wijken en buurten) een voldoende (6,7). De commissie ziet dit cijfer ook als bevestiging van de instelling van Woonkracht10 om de gemaakte afspraken in Thuis Geven na te komen. De dienstverlening richting de huurders kan veel beter. Woonkracht10 heeft eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties die passen bij de externe opgaven in haar werkgebied.

Presteren volgens Belanghebbenden:

De belanghebbenden zijn zowel in de gesprekken als in de cijfermatige beoordeling gematigd positief over Woonkracht10. Gemiddeld krijgt Woonkracht10 een 6,2 voor haar prestaties, met een 7,2 voor het huisvesten van de primaire doelgroep en een 7,0 voor het huisvesten van de bijzondere doelgroepen. De belanghebbenden geven gemiddeld het oordeel voldoende (6,1) voor de relatie met en de wijze van communicatie door Woonkracht10.

De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie scoort eveneens een voldoende (6,7).

Presteren naar Vermogen:

Gemiddeld scoort Woonkracht10 op dit onderdeel een voldoende met een 6,6.

De financiële continuïteit wordt als goed beoordeeld met een 8. De doelmatigheid en de inzet van het vermogen wordt beoordeeld met een 6. Van de corporatie wordt verwacht dat hun middelen worden ingezet voor (ver)nieuwbouw, onderhoud en duurzaamheid. Woonkracht 10 kan hier nog belangrijke stappen zetten. Er zal nog een Duurzaamheidsvisie moeten worden opgesteld en de wensportefeuille is sinds 2016 herijkt. Maar de balans tussen de financiële en maatschappelijke doelen is nog onvoldoende uitgekristalliseerd in de hele visitatieperiode.

Governance:

Bij Governance krijgt Woonkracht10 een ruime voldoende met een gemiddelde score van 7,1. Voor de besturing wordt door de commissie gemiddeld een ruime voldoende gegeven (7,2), waarbij voor het onderdeel Plan een 7,5 wordt gegeven, voor het onderdeel Check een 8 en het onderdeel Act een 6. Intern toezicht scoort een ruime voldoende met een 7,0. Het functioneren van de raad van commissarissen wordt beoordeeld met een 7,0, het toetsingskader met een 7 en de toepassing van de Governancecode met een 7.

Voor externe legitimering krijgt Woonkracht10 een ruime voldoende met een 7,0. Opgebouwd uit een 7 voor externe legitimatie en een 7 voor openbare verantwoording.

1.5 SWOT diagram

<p><u>Sterk</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • De wil om vanuit het klant denken de organisatie weer “smoel” te geven • Betrokkenheid en veerkracht medewerkers • Kwaliteit governance • Relatie met de formele huurdersvertegenwoordiging 	<p><u>Zwak</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • De slagkracht van de organisatie moet omhoog • Zichtbaarheid en visie niet alleen zaak voor bestuurder
<p><u>Kans</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het met andere corporaties ontwikkelen van gezamenlijke visie op bouw/sloop en verduurzaming woningvoorraad • Het met zorgpartijen, gemeenten en bewonersorganisaties ontwikkelen van een visie op het werkzaam zijn in het sociale domein 	<p><u>Bedreiging</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Niet slagen in verkrijgen van voldoende tegenkracht organisatie breed: niet alleen zaak bestuur – raad van commissarissen • Mismatch tussen wat gemeenten willen met lokale vertaling van regionale woonvisie en wat corporatie beoogt

2 Stichting Woonkracht10

In 2011 is Woonkracht10 ontstaan uit een fusie tussen Forta en Westwaard Wonen; twee woningcorporaties werkzaam in Zwijndrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Alblasterdam, Papendrecht en Dordrecht. Woonkracht10 heeft een geschiedenis die teruggaat naar 1912.

Woonkracht10 is actief in de woningmarktregio Drechtsteden Hoekse Waard. Zij heeft eind 2017 10.877 huurwoningen en 285 onzelfstandige wooneenheden verdeeld over 5 gemeenten:

	aantal woningen ultimo 2017
Gemeente Alblasterdam	2.590
Gemeente Dordrecht	53
Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht	581
Gemeente Papendrecht	4.202
Gemeente Zwijndrecht	3.736
Totaal	11.162

De gemeente Zwijndrecht telt 44.605 inwoners (31 mei 2018, bron: CBS). Zwijndrecht werkt samen met enkele buurgemeenten in het regioverband Drechtsteden. Zwijndrecht ligt in de Zwijndrechtse Waard (een deel van het eiland IJsselmonde) en grenst aan de gemeenten Barendrecht, Ridderkerk en Hendrik-Ido-Ambacht en aan de rivieren Noord en Oude Maas. Het bekende 'Drierivierenpunt', het drukst bevaren punt in Nederland, ligt bij Zwijndrecht. De rivieren Noord, Oude Maas en Beneden-Merwede komen hier samen.

De gemeente Papendrecht telt 32.306 inwoners (31 mei 2018, bron: CBS). Binnen de gemeentegrenzen liggen geen andere kernen dan Papendrecht zelf. Papendrecht wordt voor het eerst genoemd in een document uit 1105. Na 1277, toen een dijk werd aangelegd rondom de waard, ontstond een dorp. Tot 1816 was Papendrecht het bezit van adellijke families en pas daarna kreeg het een eigen gemeentebestuur. Papendrecht is een van de gemeenten van de regio Drechtsteden en wordt omringd door de gemeenten Dordrecht, Sliedrecht, Molenwaard, Alblasterdam, Hendrik-Ido-Ambacht en Zwijndrecht. Aan de westzijde van de gemeente stroomt de rivier de Noord en aan de zuidzijde de Merwede.

De gemeente Alblasterdam telt 20.029 inwoners (31 mei 2018, bron: CBS). Binnen de gemeentegrenzen liggen geen andere kernen dan Alblasterdam, behoudens de buurtschap Kortland. In de geschiedenis van Alblasterdam heeft water een grote rol gespeeld. Naast de rivier de Alblas, waar Alblasterdam zijn naam aan ontleent, is de rivier De Noord van groot belang geweest voor de groei van Alblasterdam. Door de ligging aan deze rivier was Alblasterdam een gunstige vestigingsplaats voor industrie. Toch kwam pas vanaf het einde van de 18e eeuw de scheepsbouw in het dorp echt op gang. Alblasterdam heeft in de loop der tijd diverse scheepswerven gekend, waaronder de "Oude werf" van Cornelis Smit; Verolme Scheepswerf Alblasterdam van Cornelis Verolme; en "Werf de Noord", van Jan Ulrich Smit.

De gemeente Hendrik-Ido-Ambacht telt 30.801 inwoners (31 mei 2018, bron: CBS). Hendrik-Ido-Ambacht ligt, behalve voor wat betreft de Crezéepolder, in de Zwijndrechtse Waard, een deel van IJsselmonde. Hendrik-Ido-Ambacht grenst in het noorden aan de dode rivierarm het Waaltje en in het oosten aan de rivier de Noord. Buurgemeenten zijn Ridderkerk dat noordwestelijk en Zwijndrecht dat zuidwestelijk van Hendrik-Ido-Ambacht is gelegen alsmede Alblasserdam en Papendrecht die beide aan de andere kant van de Noord zijn gesitueerd. Er zijn sinds 1939 een brug over de Noord en sinds 1991 een tunnel voor de A15 naar Alblasserdam. Het traject van de Betuweroute door Hendrik-Ido-Ambacht ligt ondergronds. Deze tunnel loopt door de nieuwbouwwijk De Volgerlanden, een wijk met 4700 woningen. Door deze wijk is het inwonertal van Hendrik-Ido-Ambacht bijna verdubbeld en gaat de bebouwde kom van Hendrik-Ido-Ambacht naadloos over in die van het naastliggende Zwijndrecht.

De gemeente Dordrecht is met 118.307 inwoners (31 mei 2018, bron: CBS) de vijfde gemeente van de provincie Zuid-Holland. De grootstedelijke agglomeratie Drechtsteden, waar Dordrecht deel van uitmaakt, is met ongeveer 280.000 inwoners de 9de van Nederland. De stad ligt op de plaats waar de Merwede zich splitst in de Noord en de Oude Maas. De gemeente Dordrecht omvat het gehele Eiland van Dordrecht.

In de regio Drechtsteden zijn meerdere corporaties actief naast Woonkracht10. Dit betreft Rhiant, Trivire, Tablis Wonen, Woonbron en Woningbouwvereniging Heerjansdam.

Met gemeenten en huurdersorganisaties wordt samengewerkt en bestaat er een woonvisie en regionale lange termijn prestatieafspraken (PALT).

De missie en visie van Woonkracht10 is opgenomen in het ondernemingsplan Thuis Geven (2013) dat in 2016 is herijkt.

De kernopdracht van Woonkracht10:

Wij bieden voldoende, goede, betaalbare en duurzame woningen aan in de Drechtsteden aan mensen waarvoor de markt geen oplossing biedt, nu en in de toekomst.

De kernkwaliteit van Woonkracht10:

We zijn een stimulerende kracht voor mensen en wijken, waarbij we ons concentreren op de plekken waar het écht nodig is.

We zijn er niet meer automatisch altijd en voor iedereen. We zijn er wel waar het nodig is. Op een aantal plekken is het niet vanzelfsprekend dat het allemaal goed gaat. Door in verbinding te staan met onze huurders weten we wat er leeft. Zo kunnen wij inspelen op problemen in kwetsbare situaties en een actieve bijdrage blijven leveren aan 'rustig woongenot' van onze huurders.

De kernwaarden die wij als organisatie nodig hebben om onze kernopdracht met onze kernkwaliteiten uit te voeren zijn: klantgericht, betrokken, verbindend en ondernemend. Wij zijn gericht op onze huurders, onze interne klanten en op onze belanghebbenden. Waar wij kansen zien, gaan wij daar actief mee aan de slag. Ondernemend zijn houdt ook in dat wij denken in mogelijkheden, in wat kan, in plaats van in beperkingen en wat niet kan. Het betekent ook dat wij verantwoordelijkheid nemen en handelen als dat nodig is.

Bij de uitwerking van onze kernopdracht, kernwaarden kernkwaliteit hebben wij een zestal uitgangspunten geformuleerd:

- wij luisteren naar onze huurders met het besef dat ieder mens een individu is met eigen behoeften, voorkeuren en mogelijkheden; de belangen van onze huurders staan centraal in ons handelen;
- wij zijn kritisch op ons handelen en de risico's die wij lopen;
- wij hebben een goede relatie met onze belangrijkste belanghebbenden;
- wij ondersteunen initiatieven, maar voeren ze niet zelf uit (faciliterende rol);
- wij investeren samen met anderen in buurten;
- onze steun heeft een projectmatig karakter, met een helder doel en een begin en een eind.

Wij verwachten van huurders zelfredzaamheid bij het oplossen van problemen. In onze dienstverlening gaan we uit van de eigen mogelijkheden van de huurder. Wij beseffen ook dat niet iedereen in staat is 'zijn eigen boontjes te doppen'. Wie niet (voldoende) zelfredzaam is, mag op ons rekenen. We hebben een faciliterende rol. In plaats van 'zorgen voor' zijn we van 'zorgen dat'. We werken samen met gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen om gericht en projectmatig de situatie te verbeteren.

Negen pijlers dragen ons beleid:

1. de vraag van klanten;
2. de relatie met belanghebbenden;
3. de beschikbaarheid van voldoende woningen;
4. betaalbare woningen;
5. duurzame woningen;
6. kwaliteit woningen en wonen;
7. duurzame bedrijfsvoering;
8. cultuur;
9. ICT als strategisch middel.

In de jaarplannen is het ondernemingsplan verder in concrete acties uitgewerkt.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven van de corporatie. Onder externe opgaven worden verstaan:

“alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.”

Ook beoordeelt de visitatiecommissie de ambities in het licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven?

3.2 Opgaven in het werkgebied van Woonkracht10

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woonkracht10 gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2014 tot en met 2017. In de visitatieperiode had Woonkracht10 prestatieafspraken met de gemeenten Alblasterdam, Papendrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht. In de regio Drechtstreden is een lange traditie van prestatieafspraken maken. Voor het eerste deel van de visitatieperiode (2014 en 2015) golden de prestatieafspraken lange termijn 2010-2020 (PALT). Deze afspraken zijn niet in jaarschijven opgenomen en daardoor lastig naar een specifiek jaar toe te schrijven. In 2016 zijn nieuwe prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2016-2025. Deze zijn jaarlijks (met ingang van 2016) van een concrete jaarschijf per gemeente en corporatie voorzien. Beide jaarschijven zijn als basis voor de beoordeling van de prestaties van Woonkracht10 gehanteerd.

De ambities van Woonkracht10 zijn opgenomen in het Ondernemingsplan 2013 Thuis Geven en de herijking daarvan in 2016.

In de bijlagen is de Prestatiemonitor Opgaven en Ambities opgenomen, hierin zijn alle afspraken en prestaties overzichtelijk opgenomen.

3.3 Relevante ontwikkelingen

De visitatieperiode kenmerkte zich door een aantal interne en externe ontwikkelingen:

- De economische crisis waardoor de vraag naar koopwoningen sterk afnam en in het verlengde daarvan de vraag naar (goedkope) huurwoningen toenam.
- De verhuurderheffing die gaandeweg een steeds groter beslag is gaan leggen op de financiële middelen van corporaties.
- De herziene Woningwet, waarmee het werkveld van corporaties werd ingeperkt (in het bijzonder ten aanzien van duurdere huur en koop en ten aanzien van inzet op gebied van leefbaarheid) en waarvan de invoering een groot beslag heeft gelegd op de beschikbare personele capaciteit.
- Een roerige periode binnen de organisatie. Invoering van een strategie van centralisatie en digitalisering. Een bestuurswisseling en een herziening van de strategie naar meer bereikbaar in de wijken en persoonlijk contact.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woonkracht10 heeft gedurende de visitatieperiode voldaan aan de eisen die vanuit de staatssteunnorm worden gesteld (minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens onder een bepaalde inkomensgrens). In 2016 is hier door de Aw voor het eerst op beoordeeld. Ook voor wat betreft het passend toewijzen heeft Woonkracht10 in 2016 en 2017 voldaan aan de daarvoor gelden normen. In 2016 is 98% en in 2017 is 99% passend toegewezen. De norm is minimaal 95%.

Woonkracht10 huisvest urgente woningzoekenden. Hier is echter geen goede registratie van. Woonkracht10 heeft aanzienlijk meer statushouders gehuisvest dan de taakstelling (gemiddeld over de 4 jaren van de visitatie in de 4 gemeenten). In totaal zijn 746 statushouders geplaatst, afgesproken waren 679. Dat is 10% meer.

Daarmee overtreffen de prestaties van Woonkracht10 de opgaven en beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een 8 (goed).

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 heeft gedurende de visitatieperiode in 3 van de 4 jaren de huurverhoging sterk binnen de marges van de maximale huurverhoging gehouden. In de regio Drechtsteden is afgesproken dat de omvang van de sociale woningvoorraad af kan nemen. In de omvang van de portefeuille van Woonkracht10 is dat ook te zien; de omvang neemt een weinig af.

Woonkracht10 heeft eigen ambities over de maximale omvang van de huurachterstand. Deze worden echter niet gehaald. De ambitie over het maximale aantal huisuitzettingen vanwege huurachterstand wordt wel gerealiseerd.

Alles overziende zijn de prestaties gelijk aan de opgaven en scoort Woonkracht10 ruim voldoende (7).

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	8
betaalbaarheid	7
Oordeel	7,5

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 heeft geen specifieke afspraken of ambities met betrekking tot dit werkterrein. In diverse complexen worden ouderen en anderen met een specifieke zorgbehoefte door Woonkracht10 gehuisvest. In Zwijndrecht is een specifiek complex voor ouderen met 51 plaatsen, en in alle gemeenten zijn in totaal 172 plaatsen voor mensen met een beperking.

In de gesprekken geven de belanghebbenden aan dat Woonkracht10 binnen de mogelijkheden zich fors inzet om de bijzondere doelgroepen te huisvesten.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Samen gemeenten en andere partijen uit de zorg werkt Woonkracht10 aan het huisvesten van mensen die dat nodig hebben om een stap te kunnen zetten. Dit heet de Doe-tafel (gestart in 2016).

Via het project Housing First worden daklozen in een permanente woning geplaatst en krijgen zij begeleiding.

Woonkracht10 toont zich volgens de belanghebbenden altijd bereid om mee te denken met de wensen van de belanghebbenden op dit gebied, maar legt het initiatief daartoe bij de betreffende partners.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Woonkracht10 op dit gebied presteert conform de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften / bewoners met beperkingen	7
overige personen	7
Oordeel	7,0

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 heeft de ambitie om haar woningen minimaal een 3,7 te laten scoren in de conditiemeting. 88% van de woning scoort een 2 of een 1 (op de schaal van 1 tot 6, waarbij 1 het beste is en 6 het slechtste). 12% heeft een score 3. Hiermee voldoet Woonkracht10 aan haar ambitie. Er waren geen nadere afspraken hierover met de gemeenten.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 gelijk zijn aan de eigen ambities en scoort een 7 (ruim voldoende).

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De mislukte reorganisatie heeft een sterk negatieve invloed gehad op de kwaliteit van de dienstverlening. Zo heeft Woonkracht10 de ambitie om in 2016 en 2017 een B te scoren in de Aedes Benchmark. Dit wordt nog niet gerealiseerd. In 2015, 2016 en 2017 scoorde Woonkracht10 een C. Woonkracht10 heeft daarop een groeitraject gedefinieerd voor de kwaliteit van de dienstverlening. De visitatiecommissie merkt in haar gesprekken dat deze ontwikkelstrategie vruchten afwerpt. Men vindt in het algemeen dat er, na een dip, sprake is van merkbare verbetering in de dienstverlening. In de visitatieperiode is echter sprake van een gemengd beeld.

De cijfers over de jaren laten een positieve ontwikkeling zien. De door Woonkracht10 gestelde (sub)doelen zullen naar verwachting op korte termijn gehaald worden, zodat verwacht wordt Woonkracht10 snel op een score B in de Aedes Benchmark zal komen.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 de eigen ambities in belangrijke mate evenaren en scoort een 6 (voldoende).

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De commissie constateert dat de inzet op energie en duurzaamheid gehinderd wordt door de PALT-afspraken. Dit zijn de prestatieafspraken voor de lange termijn binnen de Drechtsteden. In deze afspraken is een "stand still" afgesproken waar het gaat om het aantal sociale huurwoningen. Tegelijkertijd heeft de gemeente Zwijndrecht aangegeven dat zij in haar gemeente 600 huurwoningen willen slopen en niet door nieuwe huurwoningen wil vervangen om verbetering van de woonwijken te bereiken. Binnen de gemaakte afspraken betekent dit dat er elders binnen de Drechtsteden 600 woningen nieuw gebouwd moeten worden. De sloop van oude woningen en vervanging door nieuwe (energiewaardige en gasloze woningen) leidt automatisch tot een grote verbetering op het gebied van energie en duurzaamheid. Omdat er binnen het overleg van de Drechtsteden nog geen overeenstemming is waar de nieuwe huurwoningen gebouwd moeten worden buiten de gemeente Zwijndrecht, staat deze ontwikkeling in de wacht.

Dit heeft direct gevolgen voor de prestaties op gebied van duurzaamheid. Uiteraard wordt er niet geïnvesteerd in verbetering van de duurzaamheid van op korte termijn te slopen woningen. Hierbij is tevens nog onduidelijk welke woningen dan gesloopt zouden moeten worden. Hoewel ook binnen de PALT-afspraken is afgesproken te voldoen aan de landelijke Convenant energiebesparing corporatiesector lijkt er thans vertraging in de realisatie op te treden, buiten de invloedsmogelijkheden van Woonkracht10.

Tegelijkertijd ziet de commissie dat Woonkracht10 in de visitatieperiode duidelijke stappen zet in de verbetering van de duurzaamheid. Woonkracht10 heeft 45% van haar woningen met een label C of beter. In 2014 was dit nog 34%, met een toename van 4% naar 11% voor woningen met label A.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 de opgaven in belangrijke mate evenaren en scoort een 6 (voldoende).

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie
	prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	6
energie en duurzaamheid	6
Oordeel	6,3

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Woonkracht10 heeft niet met alle gemeenten concrete afspraken over te realiseren nieuwbouw. In Alblasterdam zouden in 2016 20 woningen opgeleverd moeten worden en 5 woonwagengoningen in 2017. Deze zijn beide gerealiseerd (18 en 5 woningen).

Met Zwijndrecht was afgesproken in 2016 om de komende 5 jaar 63 en in 2017 de komende 5 jaar 49 woningen te realiseren. Dat wil zeggen ongeveer 10-12 per jaar.

In totaal heeft Woonkracht10 in de visitatieperiode 136 woningen opgeleverd. In de meerjarenbegrotingen is de ambitie van Woonkracht10 opgenomen. Voor de periode 2014 tot en met 2019 stonden er 170 gepland (MJB 2014-2019). Met de gerealiseerde 136 nieuwe woningen ligt Woonkracht10 op schema om aan deze doelstelling te voldoen.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 op dit gebied de afspraken en ambities in belangrijke mate evenaren (6).

Sloop, samenvoeging**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woonkracht10 had gepland 113 woningen in Zwijndrecht te slopen. Er waren geen afspraken met de gemeenten. De eigen ambitie is ook gerealiseerd in 2016.

Op grond hiervan concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 op het gebied van sloop gelijk zijn aan de ambitie (7).

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woonkracht10 had afgesproken 224 woningen in Alblasterdam te renoveren. Woonkracht10 heeft deze afspraak gerealiseerd. Hetzelfde geldt voor de renovaties die in Zwijndrecht zouden worden uitgevoerd. Daarnaast zijn in Zwijndrecht 25 extra renovaties uitgevoerd (Koekoekstraat). Ook de afspraken met Papendrecht zijn conform uitgevoerd.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven (7).

Maatschappelijk vastgoed**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woonkracht10 kijkt altijd of een voorziening en het vastgoed dat daarbij hoort, belangrijk is voor een wijk of kern. In alle gemeenten heeft Woonkracht10 maatschappelijk vastgoed dat belangrijk is voor dat gebied, zoals voor Vluchtelingenwerk, Leger des Heils en tal van andere organisaties. Er zijn op dit gebied geen afspraken met de gemeenten.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 op dit gebied gelijk zijn aan de ambitie (7).

Verkoop**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

Woonkracht10 heeft over de jaren 2016 en 2017 met drie gemeenten afspraken over verkoop. In die 2 jaren zouden er 134 woningen verkocht moeten worden. Dit waren er 75. Daarmee wordt niet geheel aan de opgave voldaan. Over de gehele periode heeft Woonkracht10 230 woningen verkocht. Daarmee voldoet Woonkracht10 in de visitatieperiode echter wel aan de gestelde ambitie.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 op het gebied van verkoop de ambitie in belangrijke mate evenaren (6).

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
nieuwbouw	6
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	7
maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	6
Oordeel	6,6

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid / wijk- en buurtbeheer

De visitatiecommissie beoordeelt deze onderdelen met een 7.

Woonkracht10 heeft bijna geen specifieke afspraken met gemeenten of andere partijen op het gebied van leefbaarheid. De gemeenten in het werkgebied van Woonkracht10 scoren voldoende of hoger in de leefbarometer. In 2016 werd de DoeMeeter geïntroduceerd. Dit is het instrument dat is ontwikkeld om op basis van de criteria verhuurbaarheid, huurachterstanden, overlast en onderbuikgevoel te bepalen in welke wijken de leefbaarheid en daarmee het woongenot van bewoners onder druk staat. Het daarbij horende DoeMee-beleid is er op gericht de gemeenschapszin in wijken te bevorderen. In 2017 koos Woonkracht10 er bewust voor om haar rol in wijken en buurten weer actief in te nemen. Door de toegevoegde waarde als deelnemer in het sociale netwerk binnen wijken en buurten kan zij snel inspelen op signalen die zich voordoen. In 2014 en 2015 was zoals hiervoor al aangegeven, de aandacht meer op de interne organisatie gericht geweest. Belanghebbenden geven aan dat ook in de dagelijkse praktijk te merken en dit zeer te waarderen.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van Woonkracht10 gelijk zijn aan de ambities (7).

Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Met Papendrecht is afgesproken dat Woonkracht10 financieel bijdraagt aan buurtbemiddeling. Dat gebeurt ook. Verder zijn er geen afspraken of ambities.

Alles overziend oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woonkracht10 gelijk zijn aan de opgaven (7).

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
leefbaarheid /	
wijk- en buurtbeheer	7
aanpak overlast	7
Oordeel	7,0

3.4.6 Overige opgaven en prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

Er zijn geen overige opgaven en prestaties die niet elders aan de orde zijn gekomen en wel beoordeeld zouden moeten worden.

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambitie

De missie en visie van Woonkracht10 is opgenomen in het ondernemingsplan Thuis Geven (2013) dat in 2016 is herijkt. De kernopdracht van Woonkracht10 is:

"Wij bieden voldoende, goede, betaalbare en duurzame woningen aan in de Drechtsteden aan mensen waarvoor de markt geen oplossing biedt, nu en in de toekomst.

De kernkwaliteit van Woonkracht10:

We zijn een stimulerende kracht voor mensen en wijken, waarbij we ons concentreren op de plekken waar het écht nodig is.

We zijn er niet meer automatisch altijd en voor iedereen. We zijn er wel waar het nodig is. Op een aantal plekken is het niet vanzelfsprekend dat het allemaal goed gaat. Door in verbinding te staan met onze huurders weten we wat er leeft. Zo kunnen wij inspelen op problemen in kwetsbare situaties en een actieve bijdrage blijven leveren aan 'rustig woongenot' van onze huurders.

De kernwaarden die wij als organisatie nodig hebben om onze kernopdracht met onze kernkwaliteiten uit te voeren zijn: klantgericht, betrokken, verbindend en ondernemend. Wij zijn gericht op onze huurders, onze interne klanten en op onze belanghebbenden. Waar wij kansen zien, gaan wij daar actief mee aan de slag. Ondernemend zijn houdt ook in dat wij denken in mogelijkheden, in wat kan, in plaats van in beperkingen en wat niet kan. Het betekent ook dat wij verantwoordelijkheid nemen en handelen als dat nodig is.

Bij de uitwerking van onze kernopdracht, kernwaarden kernkwaliteit hebben wij een zestal uitgangspunten geformuleerd:

- wij luisteren naar onze huurders met het besef dat ieder mens een individu is met eigen behoeften, voorkeuren en mogelijkheden²; de belangen van onze huurders staan centraal in ons handelen;*
- wij zijn kritisch op ons handelen en de risico's die wij lopen;*
- wij hebben een goede relatie met onze belangrijkste belanghebbenden;*
- wij ondersteunen initiatieven, maar voeren ze niet zelf uit (faciliterende rol);*
- wij investeren samen met anderen in buurten;*
- onze steun heeft een projectmatig karakter, met een helder doel en een begin en een eind.*

Wij verwachten van huurders zelfredzaamheid bij het oplossen van problemen. In onze dienstverlening gaan we uit van de eigen mogelijkheden van de huurder. Wij beseffen ook dat niet iedereen in staat is

'zijn eigen boontjes te doppen'. Wie niet (voldoende) zelfredzaam is, mag op ons rekenen. We hebben een faciliterende rol. In plaats van 'zorgen voor' zijn we van 'zorgen dat'. We werken samen met gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen om gericht en projectmatig de situatie te verbeteren.

Negen pijlers dragen ons beleid:

- 1. de vraag van klanten;*
- 2. de relatie met belanghebbenden;*
- 3. de beschikbaarheid van voldoende woningen;*
- 4. betaalbare woningen;*
- 5. duurzame woningen;*
- 6. kwaliteit woningen en wonen;*
- 7. duurzame bedrijfsvoering;*
- 8. cultuur;*
- 9. ICT als strategisch middel."*

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woonkracht10 met een 6.

Woonkracht10 heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet Woonkracht10 aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie ziet geen reden voor het geven van een pluspunt.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Ondanks de roerige periode heeft Woonkracht10 degelijke prestaties geleverd.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 6,7 op presteren naar opgaven en ambities.

Bij het eindcijfer tellen de prestaties in relatie tot de opgaven mee voor 75% en de ambities in relatie tot de opgaven voor 25%.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
huisvesten primaire doelgroep	7,5	
huisvesten specifieke doelgroepen	7,0	
kwaliteit woningen en woningbeheer	6,3	
(des)investeren in vastgoed	6,6	
kwaliteit wijken en buurten	7,0	
overige / andere prestaties	-	
Oordeel	6,9	6
Gewogen oordeel		6,7

4 Presteren volgens belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelen.
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie.
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woonkracht10 is werkzaam in de gemeenten Zwijndrecht, Papendrecht, Alblasterdam en Hendrik-Ido-Ambacht. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeenten:

Woonkracht10 heeft woningbezit in vijf gemeentes. In de gemeente Zwijndrecht, 44.605 inwoners, heeft de corporatie 3.736 woningen. In de gemeente Papendrecht, 32.306 inwoners, heeft de corporatie 4.202 woningen. In de gemeente Alblasterdam, 20.029 inwoners, bestaat het bezit van Woonkracht10 uit 2.590 woningen. En in de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht, 30.801 inwoners, bezit Woonkracht10 581 woningen. In Dordrecht, 118.307 inwoners, is er een bescheiden bezit van 53 woningen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met:

Wethouder wonen, leefomgeving, duurzaamheid, mevrouw J. van Dongen van de gemeente Zwijndrecht.

Wethouder wonen de heer A. Janssen en beleidsmedewerker mevrouw R. Leuris van de gemeente Papendrecht.

Wethouder RO, Vhv en duurzaamheid de heer A. Kraijo van de gemeente Alblasterdam.

Wethouder Wonen de heer R. Lafeur en beleidsmedewerker mevrouw A. Spek van de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht.

Huurdersbelangenorganisaties:

Woonkracht10 heeft een onafhankelijke huurdersstichting, de CombiRaad, waarmee zij regelmatig overleg heeft. De CombiRaad vertegenwoordigt alle huurders van Woonkracht10.

De commissie heeft gesproken met de heren L. Hartkoren, voorzitter en R. den Ouden penningmeester van de CombiRaad.

Naast de CombiRaad functioneert er in wijken, waar grootschalig onderhoud-en verbeteringswerkzaamheden worden uitgevoerd, een bewonersadviesgroep (BAG).

Er is gesproken met twee leden van de BAG Staringlaan/Vondellaan mevrouw J. de Kok en mevrouw E. Gerdes en met een lid van de BAG Stellingmolen de heer N. van der Waal.

Maatschappelijke instellingen:

Blije Borgh Hendrik-Ido-Ambacht

De Blije Borgh is het hart van de ouderenzorg in Hendrik-Ido-Ambacht. Het heeft vijf locaties en vier nevenlocaties. En ruim 300 medewerkers. Een aantal van de complexen worden verhuurd en beheert door Woonkracht10.

Er is gesproken met de heer H. Hendrikse, bestuurder

Swinhove Zwijndrecht

Swinhove verzorgt op 5 locaties ruim 400 cliënten. Daarnaast levert Swinhove thuiszorg aan cliënten die zelfstandig wonen en bieden ze dagbesteding aan.

Er is gesproken met mevrouw L. Bouwman, bestuurder

Vivenz maatschappelijke dienstverlening

Vivenz biedt eerstelijns hulpverlening maatschappelijk werk, sociale raadslieden, crisisdienst e.d. in de gemeentes waarin Woonkracht10 haar bezit heeft.

Er is gesproken met mevrouw A. Verkade, bestuurder

Stichting Welzijn Alblasterdam (SWA)

SWA is de welzijnsorganisatie in Alblasterdam. Werkt nauw samen met Woonkracht10 om de leefbaarheid in de wijken te bevorderen.

Er is gesproken met mevrouw T. Ruybroek, directeur.

Diverz

Diverz is de welzijnsorganisatie in Zwijndrecht. Zorgt voor leefbare wijken samen met Woonkracht10. Hebben dezelfde ervaringen als SWA.

Er is gesproken met mevrouw Y. Zuidgeest, bestuurder

Collega corporaties:

Trivire

Trivire is één van de corporaties in de Drechtsteden waar Woonkracht10 mee samenwerkt op verschillende terreinen. Gezamenlijke prestatieafspraken maken met de gemeentes en de woonruimteverdeling zijn daarvan de speerpunten. Daarnaast heeft men intensief samengewerkt op het gebied van wijkbeheer en leefbaarheid. Beide corporaties hebben bezit in Zwijndrecht.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw T. van Rood (directeur-bestuurder).

Rhiant

Rhiant en Woonkracht10 hebben beide bezit in Hendrk-Ido-Ambacht.

De corporaties hebben gezamenlijk 1800 woningen gebouwd in de uitbreidingslocatie Volgerlanden. Samenwerking is mede door de bestuurswisselingen bij Woonkracht10 niet optimaal geweest.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer C. Oostindie (directeur-bestuurder)

4.4 Belanghebbenden over Woonkracht10

4.4.1 Typering van Woonkracht10

Aan de belanghebbenden is gevraagd Woonkracht10 in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Woonkracht10 wordt door haar belanghebbenden getypeerd als in ontwikkeling en betrokken.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woonkracht10

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 6,7

Woonkracht10 ontvangt gemiddeld een 6,7 van haar belanghebbenden als het gaat om de maatschappelijke prestaties. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over het huisvesten van de primaire doelgroep hier wordt een 7,2 gescoord. Het huisvesten van de bijzondere doelgroepen scoort een 7,0. De kwaliteit van de wijken en buurten scoort gemiddeld een 6,7. De staat van onderhoud van de diverse complexen wordt door een aantal partijen in twijfel getrokken. Over de kwaliteit van woningen en woningbeheer zijn de belanghebbenden ook tevreden, voor dit prestatieveld geven zij gemiddeld een 6,5. Een opmerking van de huurders is dat de corporatie niet adequaat reageert op reparatieverzoeken. Het minst tevreden is men over het (des)investeren in vastgoed, dit heeft voornamelijk te maken met het gebrek aan (ver)nieuwbouw, dit is toe te schrijven aan de besluitvaardigheid. De zorgpartijen geven aan dat het vastgoed niet geheel meer voldoet aan de eisen van deze tijd. De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddelde van een 6,2.

Huisvesten van de primaire doelgroep (7,2)

De belanghebbenden van Woonkracht10 geven gemiddeld een 7,2 voor het prestatieveld huisvesten van de primaire doelgroep. De huurders geven gemiddeld een 6,8, de gemeenten een 7,8 en de overige belanghebbenden een 7,0. Met name de huurders geven aan dat er te weinig woningen zijn voor de primaire doelgroep. Door de steeds maar stijgende huren zijn er te weinig woningen voor de huurders met een smalle beurs. De mening van gemeente en overige belanghebbenden lopen hierover uiteen. Voldoende woningen voor de doelgroep en een betere doorstroming is wel noodzakelijk.

Huisvesten bijzondere doelgroepen (7,0)

Voor dit prestatieveld geven de belanghebbenden gemiddeld een 7,0. De huurders en de gemeenten geven gemiddeld een 7,3, de overige belanghebbenden een 6,5. De overige partijen, in het bijzonder de zorgorganisaties, geven aan dat er te weinig geschikte woningen zijn voor senioren en mensen met een beperking.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer (6,5)

Gemiddeld geven de belanghebbenden een 6,5 voor het prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer. De huurders waarderen het prestatieveld met gemiddeld een 6,0, de gemeenten met een 7,8 en de overige belanghebbenden met een 5,8. De gemeenten geven aan dat ze de kwaliteit van de nieuwe woningen goed vinden, de kwaliteit van oude woningen laat nog te wensen over. Veel woningen zijn aan een opknapbeurt toe. Er werd de suggestie gegeven om een aantal complexen met gedateerde woningen te slopen. Het uitvoeren van duurzaamheids maatregelen in de bestaande voorraad kan in een hoger tempo. De huurders en overige partijen zijn het in grote lijnen met de gemeenten eens. Echter beoordelen zij veel lager. Dat heeft te maken met te laks ingrijpen wanneer er reparatieverzoeken komen van huurders. De huurdersorganisaties geven verder aan dat er te weinig naar de huurders wordt geluisterd bij woningverbeteringprojecten. En hebben ze de indruk dat niet eenduidig met de diverse huurders bij het oplossen van klachten wordt omgegaan.

(Des)investeren in vastgoed (6,2)

Voor het prestatieveld (des)investeren in vastgoed wordt gemiddeld het laagste cijfer gegeven, namelijk een 6,2. Gemiddeld geven de huurders en de gemeente een 6,3 en de overige partijen een 6,0. De huurders en gemeenten geven aan dat er te weinig nieuwbouw is en te weinig aan woningverbetering wordt gedaan. Het gebrek aan nieuwbouw is voornamelijk toe te schrijven aan het gebrek prioriteit bij Woonkracht10. De partijen concluderen dat de organisatie tijdens de visitatieperiode in transitie was en op dit moment andere prioriteiten heeft. Ze hebben het vertrouwen dat Woonkracht10 op korte termijn haar verantwoordelijkheden voor het op orde brengen van de voorraad oppakt.

Kwaliteit wijken en buurten (6,7)

Het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten krijgt van de belanghebbenden gemiddeld een 6,7. De huurders geven gemiddeld een 6,3, de gemeenten een 6,8 en de overige belanghebbenden een 7,0. De visitatieperiode is gestart met het digitaliseren van de organisatie. Dat hield in dat de organisatie zich terugtrok in het enige overgebleven kantoor in Zwijndrecht. Alle partijen vonden en vinden dat een ongewenste situatie. Mede daardoor is er in de laatste twee jaar een kentering teweeg gebracht. Woonkracht10 gaat weer de wijk in. De klant komt weer centraal te staan. Thuis Geven wordt nu op de juiste manier geïnterpreteerd. Deze veranderingen wordt door de partijen als positief ervaren en brengt hoop voor de nabije toekomst. Maar de periode hiervoor heeft men als erg negatief ervaren. Geen kwaliteit geleverd in wijken en buurten.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 6,1

De belanghebbenden geven gemiddeld een 6,1 voor de relatie en communicatie met de corporatie. De huurders geven gemiddeld een 5,3, de gemeenten een 6,8 en de overige belanghebbenden een 6,3. Alle belanghebbenden geven in de gesprekken met de visitatiecommissie aan over het algemeen niet tevreden te zijn over de relatie die zij hebben gehad met de corporatie en de manier waarop de communicatie plaatsvond. De wisseling van het bestuur wordt gezien als een verbetering. Het contact tussen de huurdersvertegenwoordigingen is vanuit 0 (er was enkel eenrichtingsverkeer) weer nagenoeg

op orde. De nieuwe bestuurder heeft een goede relatie opgebouwd. Met de organisatie is de communicatie nog niet op orde. De gemeenten en overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en communicatie die zij nu hebben met het bestuur van Woonkracht10. De relatie met de vier gemeentes is de laatste jaren sterk verbeterd, waar de relatie in de eerste twee jaar van de visitatieperiode slecht was, weten de corporatie en de gemeentes elkaar nu goed te vinden. Ook hier geldt dat de communicatie van de organisatie op uitvoerend niveau nog veel beter kan.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 6,7

Met een gemiddelde beoordeling van een 6,7 zijn de belanghebbenden redelijk tevreden over de invloed die zij hebben op het beleid van de corporatie. De huurders geven voor hun tevredenheid over de invloed op het beleid gemiddeld een 6,8, de gemeenten geven een 7,0 en de overige belanghebbenden een 6,2. Woonkracht10 moet het vertrouwen van de belanghebbenden terugverdienen. De invloed van de belanghebbenden op het beleid van Woonkracht10 was in het begin van de visitatieperiode helemaal naar 0 gedaald. Doordat er na de bestuurswisseling duidelijk anders wordt gehandeld door met name het bestuur van de corporatie, neemt het vertrouwen toe. De invloed op het beleid is weer aan het terugkeren. De belanghebbenden zien en voelen dat er weer naar hen wordt geluisterd.

4.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In de eerste tabel is weergegeven hoe de huurders Woonkracht10 beoordelen met cijfers. De eerste kolom is de beoordeling door de leden van de CombiRaad.

Daarnaast hebben de huurders die onderdeel uitmaken van een BAG (Bewoners Advies Groep) van Woonkracht10 gereageerd via een enquête, van elk één enquête. Deze beoordelingen zijn in de 2^e kolom weergegeven.

	Prestatievelden	Leden CombiRaad	Leden BAG	gemiddelde cijfers
	<i>Aantal respondenten</i>	2	2	
De tevredenheid over de maatschappelijke	1. huisvesting primaire doelgroep	6	7,5	6,8
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6	8,5	7,3
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	5	7	6,0
	4. (des)investeren vastgoed	5	7,5	6,3
	5. kwaliteit wijken en buurten	6	6,5	6,3
	Gemiddelde	5,6	7,4	6,5
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		4,5	6	5,3
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7	6,5	6,8

In de tweede tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen, collegacorporaties en overigen.

	Prestatievelden	Zorgpartijen	Collega-corporaties	Overig	gemiddelde cijfer categorie
	<i>Aantal respondenten</i>	1	3	2	
De tevredenheid over de maatschappelijke	1. huisvesting primaire doelgroep	nvt	7	7,5	7,0
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	nvt	6,3	7,5	6,5
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	nvt	5,4	6,5	5,8
	4. (des)investeren vastgoed	nvt	5,5	7,5	6,0
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,0	7,0	7,0	7,0
	Gemiddelde	7,0	6,2	7,2	6,5
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7	4,5	7,5	6,3
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7	4,5	7	6,2

In het werkgebied van Woonkracht10 is sprake van vier gemeenten, de beoordelingen van de vier gemeenten zijn in onderstaande tabel opgenomen.

	Prestatievelden	Zwijndrecht	Alblasserdam	Papendrecht	Hendrik-Ido-Ambacht	Gemiddelde cijfer categorie
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	8	8	8	7	7,8
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	8	8	6	7	7,3
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	9	7	7	8	7,8
	4. (des)investeren vastgoed	5	6	7	7	6,3
	5. kwaliteit wijken en buurten	8	6	6	7	6,8
	Gemiddelde	7,6	7	6,8	7,2	7,2
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7	7	7	6	6,8
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		6	8	7	7	7,0

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

	Prestatievelden	huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	4	4	6	14
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	6,8	7,8	7,0	7,2
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	7,3	7,3	6,5	7,0
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0	7,8	5,8	6,5
	4. (des)investeren vastgoed	6,3	6,3	6,0	6,2
	5. kwaliteit wijken en buurten	6,3	6,8	7,0	6,7
	Gemiddeld	6,5	7,2	6,5	6,7
	De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie	5,3	6,8	6,3	6,1
	De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,8	7,0	6,2	6,7

*de drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Woonkracht10. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Samen aan de slag, samenwerking zoeken
- Doorzetten van de wijkgerichte aanpak
- Relatie met de zorgpartijen aanhalen
- Maak duurzaamheid speerpunt
- Zet de klant weer centraal

Huurders

- Zorg voor "afspraak is afspraak"
- Samenwerken met de partners
- Beter communiceren met huurders en haar vertegenwoordigers
- Klachtenprocedure optimaliseren
- Complex beheerplannen

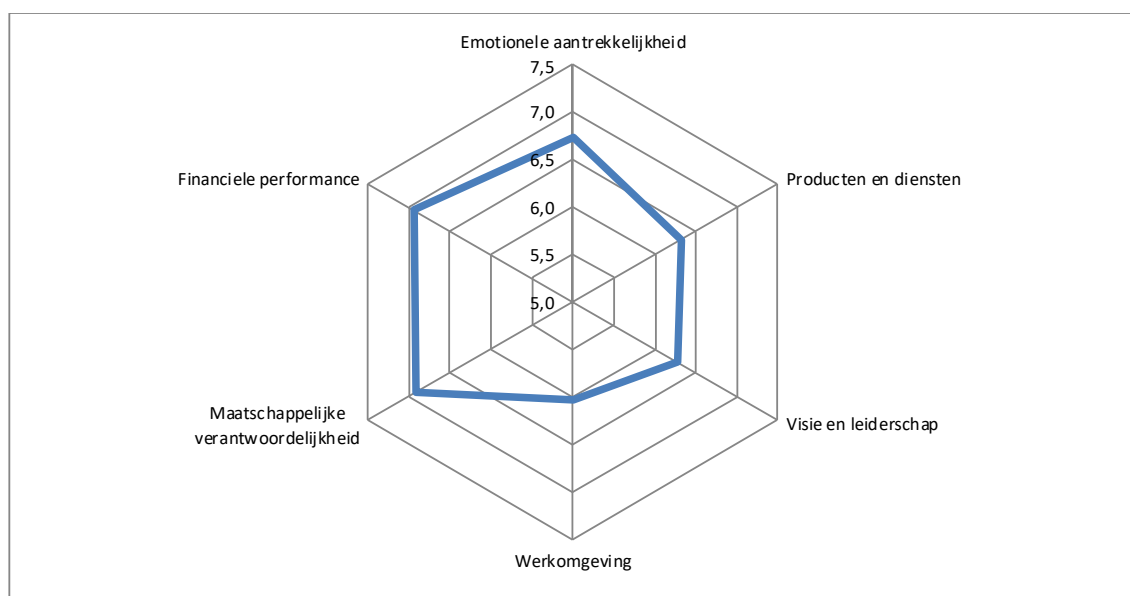
Overige belanghebbenden

- Samenwerken in de wijken
- Plannen afstemmen met zorgpartijen
- Beter communiceren
- Wees transparant

4.5 Woonkracht10's reputatie

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Woonkracht10. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model bestaat.

4.6 Waardering van het tripartite overleg

Woonkracht10 is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het driepartijenoverleg overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Woonkracht10. Dit maakt de beoordeling van Woonkracht10 door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Woonkracht10 heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 6,6. De corporatie zelf is het meest positief over het functioneren van het tripartite overleg, zij geeft gemiddeld een 7,1. De gemeenten en huurders zijn minder positief als Woonkracht10 zelf en geven gemiddeld een 6,9 en een 5,8.

De huurders geven aan het minst tevreden te zijn over de wijze waarop ze worden betrokken bij het proces. Ze willen nog eerder in het proces erbij betrokken worden. En willen graag meer tijd om te komen tot goede, gedragen afspraken. Woonkracht10 geeft op haar beurt aan het minst tevreden te zijn over de bestuurlijke focus in de Drechtsteden, het managen van de verwachtingen en de eenduidigheid. De gemeenten onderschrijven de kritiek van de corporatie. Het samenwerken moet beter, vaker overleg wordt op prijs gesteld.

Het meest tevreden zijn de betrokken partijen over het feit dat inmiddels alle relevante partners betrokken zijn in de samenwerking.

Er is door de visitatiecommissie ook gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. De partijen geven aan dat de communicatie verder verbeterd moet worden. De inbreng van de verschillende partijen proactiever moet zijn. De huurders geven aan dat zij graag eerder ingelicht willen worden, ook vinden zij dat er meer gelijkwaardigheid kan komen in het type afspraken dat gemaakt worden.

Op de vraag welke bijdrage de partijen zelf kunnen leveren aan verbetering van de samenwerking antwoorden de gemeenten dat zij willen investeren in betere communicatie en samenwerking. De huurders geven aan dat zij willen bijdragen door hun tijd te investeren, gehoor te geven aan de vragen van de gemeenten en corporatie en te voldoen aan hun verplichtingen. Tevens geven de huurders aan dat zij ook zelf willen bijdragen aan het eerder op de hoogte stellen van andere partijen wanneer er zich ontwikkelingen of veranderingen voordoen. Woonkracht10 wil graag een duidelijke focus aanleggen. Het belang van de Drechtsteden moet prevaleren boven het eigen belang. De gemeenten geven aan dat zij de trekkersrol willen gaan vervullen bij gebiedsontwikkeling.

4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Opstellen prestatieafspraken met de Drechtsteden corporaties en gemeenten
- Betrekken van de huurders als gelijkwaardige partner.

Verwonderpunten

- De manier van samenwerken voor de bestuurswisseling.
- De (intensieve) samenwerking van de corporaties en gemeentes bij het opstellen van de prestatieafspraken.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Woonkracht10 voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De commissie oordeelt over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen voldoende op peil), de doelmatigheid (werkt men aan een sobere bedrijfsvoering) en een verantwoorde inzet van het vermogen.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. De in 2013 ingevoerde verhuurderheffing is voor Woonkracht 10 van 2013 met € 66.000 opgelopen naar bijna € 2,3 miljoen in 2017 en zal de komende jaren vrijwel constant blijven dan wel licht stijgen. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en sinds 2015, de Autoriteit woningcorporaties. Met de vaststelling van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB en overgang naar marktwaardering). De Governance Code woningcorporaties werd in 2015 tenslotte herzien. De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door extra heffingen en een forse regeldruk voor de gehele corporatiesector.

Tegelijkertijd speelden bij Woonkracht10 intern een ingrijpende reorganisatie, een IT-conversie, een bestuurscrisis en nieuwe topstructuur in de periode 2014/2015. Begin 2016 was het tweehoofdige bestuur weer compleet en is 2016 benut voor het herinrichten van de organisatie, met een sterk interne focus. In het jaar 2017 lag de focus op het waarmaken en het vooral zichtbaar maken van de externe prestaties. In de Position Paper stelt het bestuur: "We hebben in de achterliggende periode grote slagen gemaakt. We zijn er nog niet....2018 is een belangrijk jaar want dan ronden we het op orde brengen van de basis af". Maar veranderingsprocessen gaan traag en zelden zoals voorgenomen. Opvallend genoeg was daarnaast dat medio 2018 er opnieuw sprake was van een vertrekkende bestuurder en is de vacature vlak voor de aanvang van de visitatie opengesteld. De visitatieperiode was er dus één die gekenmerkt werd door grote interne verwarring en werkdruk.

5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe Woonkracht10 haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam, de controller en leden van de raad van commissarissen. Zij heeft kennisgenomen van de oordelen en de beschikbare cijfers van het CFV en later Autoriteit woningcorporaties en van het WSW. De oordelen van de accountant en de managementrapportages zijn geraadpleegd. Ook is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Aedes Benchmark Centrum (ABC) en voor zo ver beschikbaar, de meest recente CiP-rapportage.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woonkracht10 voldoet aan de minimale eis van een 6, omdat voldaan wordt aan de toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Uit de jaarlijkse toezicht- en oordeelsbrieven van het CFV en Aw komen geen bijzonderheden, zoals een mogelijke interventies, naar voren. De accountant geeft in zijn managementletter over 2017 aan dat de controleomgeving ten opzichte van het jaar daarvoor is verbeterd, maar ook dat er nog ruimte is voor verdere verbetering. Jaarlijks worden de belangrijkste risico's in relatie tot de strategische jaardoelen vastgesteld. De interne risicobeheersing heeft vanaf 2014 de aandacht van raad van commissarissen en auditcommissie en worden audits gehouden op basis van interne controleplannen. De risicomatrix wordt actief benut en jaarlijks vindt een frauderisico analyse plaats.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen.

De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn in verband met de vergelijkbaarheid gebaseerd op de bedrijfswaarde. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou deze teniet doen, maar tot dezelfde conclusies leiden, met een aanzienlijke versterking van de solvabiliteit en de buffer.

Toegevoegd is de zogenaamde buffer, dat wil zeggen het verschil tussen solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid. Tegelijk realiseert de commissie zich dat naar verwachting de liquiditeiten de komende jaren onder druk komen te staan door de combinatie van heffingen en effecten van en veranderingen in het fiscaal beleid (de vennootschapsbelasting en de ATAD-regeling).

Ratio's	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	45%	50%	47%	47%
Buffer (norm >0) in %	34%	33%	28%	29%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	2,2	2,3	2,7	2,4
Loan to value (norm WSW < 75) in %	51%	46%	49%	46%
Debt Service Coverage Ratio (norm WSW >1)	1,6	1,7	2,0	2,3

Bron: toezicht- en oordeelsbrieven 2015 en 2016, jaarverslag 2016

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- De kracht van de financiële ratio's gedurende de visitatieperiode: ondanks de regeldruk en de extra heffingen is sprake van een financieel gezonde corporatie. Met sinds 2016 een verhoogde normstelling en waarschuwingsgrenzen voor de solvabiliteit (25%), de ICR (1,6/1,8), de LTV (60%), en de DSCR (1,2/1,4).
- Vanaf 2016 wordt actief gestuurd vanuit een nieuwe portefeuillestrategie op continuïteit en financierbaarheid, waarbij maatschappelijke, vastgoed en financiële doelen in balans blijven. Daarvoor lag het accent meer op de financiële gezondheid en het rendement van de investeringen.
- Aan de hand van 3-maraps worden de vorderingen intensief gemonitord en gestuurd. De samenvatting omvat een kritische reflectie op de voortgang, de balansscore card, de bedrijfs- en investeringsagenda, de winst- en verliesrekening, balans en kasstroom en tot slot, de risicobeheersing.
- In de treasuryrapportages wordt elk kwartaal actief gestuurd op de kengetallen. Er wordt naar gestreefd investeringen te financieren uit de cashflow en dure leningen te herfinancieren door goedkopere leningen.

- Het risicomanagement is sinds 2014 een onderdeel van verbeterprocessen. Om de gevoeligheid voor externe risico's, zoals inflatie en rente e.d. te bepalen, worden slecht weer scenario's in de meerjarenbegrotingen op een termijn van 10 jaar doorgerekend.
- De meerjarenbegrotingen zijn verdeeld in een taakstellend deel (1^e jaar), een kader stellend deel (volgende 4 jaar) en een veronderstellend deel (daaropvolgende jaren).

5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en interviews met de bestuurders, raad van commissarissen, controller en managementteam.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Woonkracht10 heeft rond 2014/2015 een ingrijpende reorganisatie doorgevoerd om de bedrijfslasten te reduceren. De resultaten worden langzamerhand herkenbaar in de ratio's. Tegelijk is eind 2017 duidelijk dat "de quick wins zijn gerealiseerd en de belangrijkste verbeteringen onderhanden zijn". Maar het is ook duidelijk dat veranderingen gewoon veel tijd vergen. Door de benodigde inhuur van medewerkers en veranderingen aan het systeem was de bedrijfsvoering in de eerste helft van de visitatieperiode niet voldoende sober en doelmatig ten opzichte van vergelijkbare corporaties. Dit zou als oordeel een 5 of lager betekenen. Begin 2016 werd door de nieuwbenoemde voorzitter van de raad van bestuur een koerswijziging vastgesteld en werd als het ware een doorstart bewerkstelligd waarbij sociaal en zakelijk met elkaar in balans werden gebracht. Dit gebeurde in nauw overleg met diverse partijen en alom wordt erkend dat Woonkracht10 weer op de goede weg is. Er lijkt sprake van een trendbreuk. De visitatiecommissie is van oordeel dat een onvoldoende voor de gehele periode niet op zijn plaats is en kiest met de hiervoor gegeven argumentatie voor een 6. Dat is met name ingegeven door wat in de tweede helft van de visitatieperiode in de steigers is gezet. Ter toelichting nog een aantal cijfers en waarderingen.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe Woonkracht10 scoort op de verschillende kengetallen. De Aedes benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers, die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen. Mede daarom is bij de bedrijfslasten gebruik gemaakt van de Aedes Benchmark en de CIP, het Corporate in Perspectief.

In de Aedes Benchmark is Woonkracht10 teruggevallen naar een C-score in de opgeschoonde bedrijfslasten in de jaren 2015 en 2016. Dat wil zeggen, dat de bedrijfslasten boven het gemiddelde liggen. In het verloop is een reorganisatie-effect herkenbaar. Het jaar 2017 bestendigt de trendbreuk: in de Aedes benchmark wordt op het onderdeel bedrijfslasten een A gescoord. Daarnaast scoort Woonkracht 10 op het onderdeel "aantal gewogen eenheden per fte" boven het gemiddelde en dus goed. Op het onderdeel "beschikbare personeelslasten/vhe" scoorde Woonkracht 10 in de jaren 2014/2015 rond het gemiddelde. Er is dus duidelijk sprake van een trendbreuk, maar over de hele periode bezien acht de commissie een 6 gerechtvaardigd.

Bedrijfslasten	2014	2015	2016	2017
Bedrijfslasten in €/vhe uit benchmark	€ 975	€ 1034	€ 913	€ 731*
Ontwikkeling/jaar	+€ 126	+€ 59	-€ 121	-€ 182
Referentie corporaties	B	C	C	A
Vhe/fte	108	133	125	126
Referentie corporaties	100	106	n.b.	
Personeelslasten in €/vhe	€ 327	€ 382	n.b.	n.b.
Referentie corporaties	€ 378	€ 348		

Bron: benchmark Aedes verslagjaren 2014, 2015 en 2016, CIP 2014 en 2015 en * opgave corporatie.

De referentiegroep is Aedes Benchmark klasse L (10.000 – 25.000 vhe) en Rf05 (gemiddeld profiel).

5.5 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt, met aandacht voor inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering en het uitvoeren van evaluaties.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Woonkracht10 voldoet aan de norm voor een 6: zij verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties uitgebreid in de jaarverslagen, de meerjarenplannen en de 3-maandelijkse rapportages aan de hand van het dashboard en de kpi's.

Uit het hoofdstuk financiële continuïteit komt voor de visitatieperiode een buffer naar voren van rond de 30%, hetgeen een forse veiligheidsmarge in het eigen vermogen genoemd kan worden. Tegelijk beseft de commissie dat de vraag of je wel of niet investeert, niet door de omvang van het vermogen wordt bepaald.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daar goed bij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge. De IBW bestaat uit drie componenten: de investering nieuwbouw huur, de investering woningverbetering en de uitgave huurmatiging. Deze componenten geven indicatief de extra bestedingsruimte aan ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021 en 2018/2022.

IBW Woonkracht10 in € mln. in de gemeenten Papendrecht, Zijndrecht, Alblasserdam en Hendrik Ido Ambacht		
	2017-2021	2018-2022
Nieuwbouw	€ 263	€ 237
Verbetering	€ 208	€ 148
Huurmatiging	€ 11,7	€ 2,1

Bron: Woningwet2015.nl IBW 2017 en 2018

Uit de tabel komt naar voren dat de investeringscapaciteit fors hoger is dan de voornemens die in de dPi's zijn verwoord, alhoewel enige bijstelling uit de IBW 2018 naar voren komt. Deze hoge waarden

bevestigen het beeld dat Woonkracht10, met haar ongeveer 11.000 vhe, het vermogen ruimer zou kunnen inzetten voor het realiseren van de maatschappelijke ambities. Dat vindt Woonkracht 10 zelf ook. Zo geeft zij medio 2017 in haar jaarverslag 2016 aan dat de gepleegde woningvernieuwing en verbetering veel minder was dan men had gewild. De maatschappelijke en volkshuisvestelijke meerwaarde moet omhoog. De sterke financiële positie biedt daarvoor ook ruimte, zoals het bestuur in hetzelfde jaarverslag vaststelt. Een nieuwe portefeuillestrategie en een vernieuwde klantvisie zijn ontwikkeld in 2016. In 2017 is sprake van sterk verbeterde bedrijfsprestaties en ging de waardering van huurders en stakeholders dan ook omhoog.

Het portefeuillebeleid met een wensportefeuille en extra transformatieopgave is uitgewerkt in de Portefeuillestrategie 2016/2025. Deze strategie wordt jaarlijks herijkt.

Uit het voorgaande komt naar voren, dat stevig wordt ingezet op woningverbetering, met een verschuiving naar nieuwbouw in de dPi 2018. In 2017 zijn voor het eerst voor ruim € 40 mln. aan investeringsbesluiten genomen voor projecten die in 2018 in uitvoering zijn of komen. Maar er zal nog een Duurzaamheidsvisie moeten worden opgesteld. Vooralsnog wordt gestreefd naar een groen label (EI<1,8) binnen 10 jaar.

Het huurbeleid is gematigd inflatievolgend tot modaal met de aanpak van scheef wonen. De financiële positie wordt versterkt door de jaarlijkse verkoop van woningen. Omdat Woonkracht10 haar vermogen in de gehele visitatieperiode aanzienlijk meer had kunnen inzetten voor het realiseren van de volkshuisvestelijke ambities, heeft de commissie geen pluspunten toegekend. Vooral in de beginperiode lag een zwaar accent op rendementseisen. Sinds 2016 is de wensportefeuille herijkt, maar is de balans tussen de financiële en maatschappelijke doelen nog onvoldoende uitgekristalliseerd in de hele visitatieperiode.

5.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Uitgangspunt bij het ingrijpen bleef de maatschappelijke continuïteit en het streven zo snel als verantwoord weer “back to normal” te kunnen opereren. Dat is behoorlijk goed gelukt.
- Het gezamenlijk optrekken van diverse corporaties op vraagstukken van duurzaamheid, inkoop en ontwikkelen van een passend antwoord op de door gemeenten gezamenlijk ontwikkelde regionale woonvisie

Verwonderpunten

- Hoe een maatschappelijk gedreven visie vertaald is naar organisatie en werkwijzen die een beweging weg van de klant betekenden en een centralisatie in aansturing terwijl maatschappelijk er een andere behoefte lag en ligt. In 2016 is men dan ook een andere implementatie gaan inzetten.

5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 6,6:

(waarbij de financiële continuïteit en doelmatigheid beide 30% van de totale score bepalen en de vermogensinzet 40%).

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
financiële continuïteit	8
doelmatigheid	6
vermogensinzet	6
Oordeel	6,6

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

6.2 Relevante ontwikkelingen

Met de vaststelling van de nieuwe Woningwet per 1 juli 2015 zijn op gebied van de governance en de verhouding met belanghebbenden nieuwe pijlpalen geslagen. Ook is in 2015 een nieuwe Governance Code van kracht geworden.

Woonkracht10 kreeg in 2016 een nieuwe bestuurder, na interventie van de raad van commissarissen. In die periode was sprake van een organisatie in verwarring, de ingezette strategie van centralisering en digitalisering bleek niet goed te werken. Onder leiding van het nieuwe bestuur is het strategisch kader: "Thuis geven", herijkt en ook vormgegeven aan een nieuwe werkwijze en richt Woonkracht10 zich weer op herkenbare aanwezigheid in de wijken en buurten. De organisatie heeft de weg naar boven weer te pakken, maar heeft nog een weg te gaan.

6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiebesturing en strategievorming van de corporatie.

6.3.1 Plan

Het ijkpunt "Plan" is opgebouwd uit de onderdelen "visie" en "vertaling doelen"

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 voldoet aan de minimale eis voor een 6: er is een actuele visie vastgelegd op de eigen positie en het toekomstig functioneren.

Het strategisch kader "Thuis geven" is in 2016 is onder leiding van het nieuwe bestuur herijkt. De onder druk van bezuinigingen ingezette reorganisatie is op basis van deze herijking en de gebleken problemen aangepast. Vanuit de nieuwe visie vanaf 2016 is de organisatie nu opnieuw en degelijk vormgegeven.

De visitatiecommissie kent een extra punt toe op basis van de volgende overwegingen:

- In het ondernemingsplan is een uitgebreide analyse opgenomen van kritische succesfactoren voor de negen pijlers die zijn onderscheiden. Hierbij is ook aangegeven wat dit betekent voor de organisatie.

- De visie van Woonkracht10 is lokaal ingebed en deels gebaseerd op de visie van huurders die, net als andere belanghebbenden nauw betrokken zijn bij de herijking van "Thuis geven". Tevens wordt veel gecommuniceerd en samengewerkt met andere corporaties en belanghebbenden in de gemeenten.
- Het ondernemingsplan wordt actief gebruikt in het op orde brengen van de organisatie en de besluitvorming en heeft daarin een richtinggevende rol.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woonkracht10 voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden, op een wijze die goed te monitoren is.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Het ondernemingsplan wordt vertaald naar de begrotingen en het gevoerde beleid en komt terug in de jaarplannen, jaarverslagen en rapportages.
- De visie van de corporatie kent strategische doelen die geoperationaliseerd zijn naar activiteiten en normen in de jaarplannen, begrotingen en in deelbeleid. In de kwartaalrapportages komen deze aspecten uitgebreid terug, waarbij helder (met kleuren) aangegeven wordt of al dan niet de norm gehaald is.
- Het ondernemingsplan wordt gebruikt in het opstellen van jaarplannen en deelbeleid zoals onderhoudsbeleid en participatie van huurdersvertegenwoordiging.
- Het ondernemingsplan vormt ook het fundament voor de (her)inrichting van de organisatie.
- Ook de jaarverslagen sluiten aan op de cyclus en vormen uiteindelijk het sluitstuk waarin aangegeven wordt welke strategische doelen in welke mate gerealiseerd zijn.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 7,5:

Besturing/ plan	Beoordeling visitatiecommissie
visie	7
vertaling doelen	8
Oordeel	7,5

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woonkracht10 beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen. Daarmee voldoet Woonkracht10 aan de minimale vereisten voor een 6.

De corporatie kent een systeem met kwartaalrapportages en jaarverslagen. De kwartaalrapportages (voorjaar, najaar en winter) worden in de raad van commissarissen besproken. De kwartaalrapportages zijn steeds tijdig beschikbaar en worden structureel binnen twee maanden met de raad van

commissarissen besproken. De raad van commissarissen komt periodiek bijeen en wordt tussendoor op de hoogte gehouden.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Het monitoring- en rapportagesysteem betreft zeer uitgebreide en concrete rapportages op alle beleidsterreinen (zoals volkshuisvesting, financiën, bedrijfsvoering) die ook met elkaar in verbinding worden gebracht. De raad van commissarissen heeft periodiek contact en overleg met de accountant.
- De kwartaalrapportages zijn gerelateerd aan de opgaven en ambities en volgen de gestelde normen uit jaarplannen, deelbeleid en projecten en vormen daarmee een adequaat monitoringsysteem. In de kwartaalrapportages wordt een duidelijke link gelegd met de ambities uit "Thuis geven". Tussendoor zijn er financiële verantwoordingen in de raad van commissarissen aan de hand van issues en waar nodig is er regelmatig overleg met de accountant.
- De eigen bedrijfsvoering was in de afgelopen periode onderwerp van herpositionering. Strategie, structuur en cultuur stonden periodiek ter discussie in de raad van commissarissen en bestuur
- De rapportages zijn helder vormgegeven en beschikken over een "kleurensysteem" waardoor afwijkingen gemakkelijk te traceren zijn.

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Woonkracht10 voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

De commissie constateert daarbij dat Woonkracht10 er niet altijd in slaagt haar opgaven ook daadwerkelijk te realiseren, ondanks de bijsturing. Met name bij het investeren in (nieuwe) woningen blijkt er vaak sprake van onvoorziene vertraging. Om deze reden ziet de commissie geen reden tot het geven van pluspunten.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,2:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
plan	7,5
check	8
act	6
Oordeel	7,2

6.4 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van commissarissen: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad zijn toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score
- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt op drie onderdelen beoordeeld: samenstelling, rolopvatting en zelfreflectie van de raad van commissarissen.

Zowel uit de stukken als uit de gesprekken heeft de visitatiecommissie de raad van commissarissen leren kennen als zeer betrokken en geëngageerd. Ook een raad van commissarissen die zeer bewust bezig is met zijn rol en positie en daarin meegaat met de ontwikkeling van de organisatie en de besturing. De raad van commissarissen heeft in de visitatieperiode laten zien daadwerkelijk te interveniëren wanneer dit nodig is, maar de commissie heeft ook gezien dat zij weer terug in een rol op zekere afstand gaat wanneer dit mogelijk. De commissie heeft de overtuiging gekregen dat de raad van commissarissen hier zeer bewust en in samenspraak afwegingen maakt. Tegelijkertijd blijft de raad van commissarissen zeer betrokken bij alle ontwikkelingen en vormt een goed klankbord voor de bestuurder.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 voldoet aan de eisen voor een 6, omdat de raad van commissarissen een profielschets kent die past bij de corporatie, leden openbaar werft en aandacht besteedt aan deskundigheidsbevordering.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:

- De profielschets bestaat uit een algemeen deel en een deel met vereisten. Het algemene deel betreft de samenstelling, positie en rol van de raad van commissarissen. Bij de vereisten worden de kennis- en ervaringsgebieden uitgewerkt, de competenties beschreven, de algemene vereisten voor leden geformuleerd en de vereisten voor de voorzitter van de raad van commissarissen geformuleerd.
- De raad van commissarissen kent een goede diversiteit in gender en achtergronden. De competenties van de leden staan voorop. De man/vrouw verhouding is gehaald. Ervaring en vaardigheid prevaleerden echter hierboven. Nieuwe leden worden buiten de eigen kring geworven.
- Er is een introductieprogramma voor nieuwe leden waarin de benodigde kennis van documenten, relevante partijen en bezit is geregeld. Nieuwe leden worden ingewerkt door zittende leden en maken kennis met de organisatie (gesprekken met managementteam en ondernemingsraad). Ook kennismaking met bezit en gesprekken met specialisten zijn opgenomen in het

introductieprogramma. De raad van commissarissen geeft veel aandacht aan de deskundigheidsbevordering, zowel voor de individuele, als voor de raad van commissarissen als geheel.

- Er wordt in een daarvoor ontwikkeld systeem bijgehouden hoeveel PE-punten de leden behalen en er wordt actief aan kennisverwerving gedaan. Hiervan wordt in de jaarverslagen verslag gedaan. Er is een opleidingsplan voor leden van de raad.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen is zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Hiermee voldoet Woonkracht10 aan de minimale eisen voor een 6.

De commissie heeft in haar gesprekken geconstateerd dat de raad van commissarissen zich heel bewust is van haar rollen en daar ook weloverwogen en gepast mee omgaat. De bestuurlijke en organisatorisch perikelen hebben er toe geleid dat de raad van commissarissen besloten heeft te interveniëren en de bestuurder te vervangen en een nieuwe bestuurder aan te stellen. In die periode is er een nauwe betrokkenheid geweest van de raad van commissarissen (en met name de voorzitter) bij het reilen en zeilen van de organisatie. De raad van commissarissen is daarbij steeds weloverwogen opgetreden met goede afwegingen binnen de raad rond positie, rol en inhoud. In het gesprek met de raad van commissarissen was de commissie zeer onder indruk van de afwegingen die rond dit thema binnen de raad van commissarissen werden gemaakt en de wijze waarop deze zijn gemaakt. Een blijk van een groot bewustzijn van haar rollen door de leden van de raad van commissarissen. Een bewustzijn ook dat thans meer nadruk op de klankbordrol kan en moet liggen en men meer ruimte moet bieden aan de bestuurder.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

- De raad van commissarissen heeft zeer adequaat geacteerd op het niet realiseren van de gewenste en afgesproken besturingsstructuur en werkwijze en succesvol een nieuwe bestuurder geworven.
- In diverse notulen van de raad van commissarissen worden de kwartaalrapportages besproken en wordt er bijgestuurd op beleid. De besluitvorming is steeds terug te vinden in de verslagen.
- De raad van commissarissen onderhoudt periodiek contact met de huurdersvertegenwoordiging en de ondernemingsraad. Deze overlegorganen zijn zeer tevreden over deze contacten.
- De raad van commissarissen heeft het beoordelingsbeleid uitgevoerd en de WNT toegepast op het beloningsbeleid. Functioneringsgesprekken met de bestuurder zijn gevoerd. In de jaarverslagen wordt over de beoordeling gesproken.
- Uit de notulen blijkt dat de raad van commissarissen of individuele leden daarvan, betrokken zijn bij complexe en/of ethische vraagstukken zoals de interne reorganisatie en de sturing op cultuur.
- De raad van commissarissen geeft goede invulling aan de klankbordrol en wordt door de bestuurder daarin zowel als kritisch, maar ook als steun ervaren.

Zelfreflectie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 voldoet aan de eisen voor een 6 omdat de raad minstens 1 keer per jaar zowel het eigen functioneren collectief als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen onder de loep

neemt. In de visitatieperiode is elk jaar een zelfevaluatie gehouden, waarvan tweemaal met externe begeleiding.

Van de elk jaar gehouden zelfevaluatie had de commissie geen inzage in het verslag daarvan over 2014, wel in de daarvoor beschikbaar gemaakte stukken naar de teamrollen van elk lid. Daarmee is niet alleen aan het ijkpunt voldaan, maar geeft de raad aan dit thema ook serieus op te pakken en invulling te geven en daar actief mee om te gaan. Daarom heeft de commissie een pluspunt toegekend.

Bij gebrek aan kennis van de inhoud van alle zelfevaluaties kent de commissie één pluspunt toe.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 7,3:

Functioneren raad van commissarissen	Beoordeling visitatiecommissie
samenstelling	7
rolopvatting	8
zelfreflectie	7
Oordeel	7,3

6.4.2 Toetsingskader

Actueel toetsingskader

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De documenten die het toetsingskader vormen zijn beschreven, waarbij een indeling is aangehouden in: extern toetsingskader, intern toetsingskader, besturingskader en beheersingskader.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- Het toetsingskader bevat een groot scala en documenten en door de indeling van deze documenten in de hiervoor genoemde vier categorieën van kaders is sprake van een zeer volledig en compleet geheel.
- De raad van commissarissen bespreekt periodiek de actuele rapportages met het bestuur (en eventueel met de accountant). Complexe zaken worden in de vergaderingen van de raad van commissarissen besproken.
- De rapportages vormen de basis voor toetsing met behulp van het toetsingskader omdat ze een op een gekoppeld zijn aan de jaarplannen en duidelijke kpi's aangeven. Waar de doelen niet gehaald zijn, wordt een verklaring bij gegeven. Besluiten van de bestuurder worden opgenomen in de agenda van de bestuurder en worden met de raad van commissarissen besproken.
- Omdat de jaarplannen gekoppeld zijn aan het ondernemingsplan is er een duidelijke relatie te leggen met harde en zachte doelstellingen uit het beleid. Ook afspraken met huurdersvertegenwoordiging en gemeenten komen terug in de rapportages.

6.4.3 Governance Code

Naleving Governance Code

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 leeft de Governance Code na, zij past de bepalingen uit de code toe in de hele visitatieperiode. Daarmee voldoet Woonkracht10 aan de vereisten voor een 6.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De raad van commissarissen heeft zich in de gesprekken laten kennen als een raad van commissarissen die het zeer nauw neemt met good governance, maar daarnaast wel blijft nadenken.
- Ook in de bedrijfscultuur wordt integriteit besproken. De raad van commissarissen stuurt daarop naar de bestuurder.
- Binnen de raad van commissarissen vindt een gedegen afweging plaats rond de eigen keuze van positie en standpunten. Hier speelt ook de Governance Code een belangrijke rol.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een: 7,0

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
functioneren raad van commissarissen	7
toetsingskader	7
Governance Code	7
Oordeel	7,0

6.5 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.5.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governance Code en de Overlegwet. Daarmee wordt voldaan aan de vereisten voor een 6.

Er is meerdere malen per jaar overleg met de huurdersvertegenwoordigingen waarin belangrijke items besproken worden met betrekking tot onderhoud en huurbeleid. Ook met de ondernemingsraad wordt actief contact onderhouden.

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De relatie met de belanghebbenden is periodiek onderwerp van bespreking tussen de raad van commissarissen en de bestuurder. Hierbij speelt de visie op de belanghebbenden en welke relaties met de diverse belanghebbenden wil hebben een belangrijke rol.
- De raad van commissarissen en het bestuur zijn aantoonbaar gericht op communicatie met belanghebbenden. De corporatie staat duidelijk midden in de samenleving.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woonkracht10 voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- Er is sprake van goed leesbare jaarverslagen waarin eventuele afwijkingen en resultaten worden gepresenteerd.
- De website is informatief en overzichtelijk. Het portaal voor huurders is goed te vinden. Op de website staan publicaties en het laatste jaarverslag.

De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,0:

Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
externe legitimatie	7
openbare verantwoording	7
Oordeel	7,0

6.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De raad van commissarissen heeft weloverwogen gekozen voor een interventie in het bestuur.
- De raad van commissarissen is bewust bezig met zijn rol, positie en inhoudelijke afwegingen van de standpunten

6.7 Totale beoordeling Governance

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 7,1:

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
besturing	7,2
intern toezicht	7,0
externe legitimatie en verantwoording	7,0
Oordeel	7,1

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Reputatie Quotiënt Model Woonkracht10
- Waardering Netwerk Woonkracht10
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties

Position paper

Waarmaken op Thuis Geven

Position Paper Woonkracht10 2014-2017

25 juli 2018

Inleiding

Met deze position paper geven we als bestuur een aftrap voor de visitatie van Woonkracht10 over de periode 2014-2017. De inhoud en de factsheet geven samen een goed beeld van onze prestaties de afgelopen 4 jaren en de mate waarin we in staat zijn geweest de bij aanvang geformuleerde doelen te realiseren. Wat uit dit positioneringsdocument duidelijk zal worden is dat het visitatietijdvak voor Woonkracht10 een roerige periode beslaat.

Woonkracht10: de corporatie van Thuis Geven

In 2013 is Thuis Geven opgesteld. Dat vormt het strategisch kader en kenmerkt onze missie, visie, kernwaarden en de vier pijlers in onze positionering. Onze missie is kort en krachtig: *Thuis Geven*. Thuis Geven kent als basis de volgende kernopdracht en kernkwaliteit.

- **kernopdracht** : vormvrij aanbieden van **voldoende, goede, betaalbare** en **duurzame** woningen voor mensen waarvoor de reguliere markt geen oplossing biedt. Deze opdracht heeft iets vanzelfsprekends; daar waren we 100 jaar geleden van, dat zijn we nu en in de komende periode willen we dat vooral ook zijn.
- **kernkwaliteit** : de stimulerende kracht zijn voor mensen en wijken, waarbij we ons concentreren op de plekken waar onze inzet écht nodig is. Het gaat uit van het principe dat mensen in de basis zelfredzaam zijn. Maar als men ons nodig heeft, dan zijn we er ook.

De **kernwaarden** in Thuis Geven zijn betrokken, ondernemend, verbindend en klantgericht. Deze waarden vormen het DNA van Woonkracht10.

Met het verwoorden van onze ziel en het benoemen van onze kernopdracht, onze kernkwaliteit en kernwaarden, kreeg Woonkracht10 een sterke identiteit. Die identiteit drijft ons nu nog steeds. Begin 2016 hebben we Thuis Geven op de concrete resultaatgebieden herijkt. Dat was nodig omdat in de uitwerking van Thuis Geven naar resultaatgebieden er nog teveel ruimte was voor interpretatie. De aanscherping is vastgelegd en als bijlage toegevoegd bij het jaarplan 2016 dat in mei is vastgesteld.

Dubbele ambitie in de transformatie van Woonkracht10

Begin 2014 stonden we aan de vooravond van een groot veranderingsproces geïnspireerd vanuit Thuis Geven. Daarnaast kreeg de organisatie bovenop de ambities in Thuis Geven, te maken met een forse bezuinigingsambitie welke middels een reorganisatieplan in mei 2014 werd geïntroduceerd. Aanleiding was de voor corporaties toegenomen belastingdruk welke Woonkracht10 niet wilde doorleggen naar de huurders (bijvoorbeeld in de huurontwikkeling). Verder was de Woningwet van invloed en de daaruit voortvloeiende focus op onze kerntaken. De doelstelling was een structurele kostenreductie van € 4,5 miljoen uiterlijk te bereiken in 2017. Daarmee kreeg het veranderingsproces, gestart vanuit Thuis Geven, met name voor de interne organisatie een bedreigend karakter.

Welke belangrijkste opgaven liggen er begin 2014?

De dubbelslag om invulling te geven aan de ambities van Thuis Geven en tegelijkertijd € 4,5 miljoen structureel te bezuinigen op de organisatiekosten leidt tot de volgende opgave:

- Woonkracht10 gaat minder doen aan gerichte dienstverlening op sociaal beheer, technisch beheer en leefbaarheid.
- De organisatie gaat verregaand digitaliseren. Dit gebeurt zowel voor klantprocessen als ondersteunende processen.

- Er wordt gewerkt volgens het nieuwe sterk gedigitaliseerde dienstverleningsconcept van click, call, face. Daarmee wordt de klant gestuurd om het digitale kanaal als ingang te kiezen voor het regelen van zijn zaken. Secundair is er de mogelijkheid te bellen of een afspraak te maken met een medewerker,
- Er wordt een Servicecenter inricht en de verschillende systemen (bedrijfsinformatiesysteem, klantenportaal en kennisbank) werken vanuit dezelfde brongegevens.
- Woonkracht10 kiest voor een gecentraliseerde dienstverlening door het opheffen van de bestaande vestigingsstructuur; er zal worden gewerkt vanuit één centrale vestiging.
- De taakstelling op de besparing van de organisatiekosten is gesteld om tenminste € 4,5 miljoen (structureel en netto). Dit dient te worden gerealiseerd door efficiëntie maatregelen in de organisatie en – met name – reductie van formatie.
- De beheerkosten per woning worden verlaagd door de dienstverlening gericht in te zetten en te versoberen met lagere uitgaven aan onderhoud, alleen inzet op leefbaarheid als zelfredzaamheid niet de oplossing biedt en een versmalde ontwikkelportefeuille.
- Vanuit onze visie op zelfredzaamheid van onze huurders en de wetenschap dat niet iedereen zelfredzaam is, richten we onze leefbaarheidsinzet op aandachtsgebieden waar wij nodig zijn.
- Daarnaast is er prioriteit voor verdere professionalisering van het strategisch voorraadbeheer en portefeuillemanagement met betere sturingsmogelijkheden op rendements- en waardeontwikkelingen en de informatie uitwisseling daarover.

Het loopt anders dan voorzien en een doorstart is nodig

In 2014 gaat de tijd vooral naar het organiseren en ontwerpen van de nieuwe organisatie, systemen en het voorbereiden van grote personele veranderingen. Dat gaat aanvankelijk in goede verbinding met medewerkers (die actief participeren) en stakeholders met wie de nieuwe koers in strategische werklunches wordt gedeeld. Medio 2015 wordt echter duidelijk dat de organisatie bij de implementatie van het (re)organisatieplan tegen zijn grenzen aanloopt. Dan is al een veelheid van de veranderingen in uitvoering. Medewerkers krijgen hun nieuwe functieaanbod, de 1^e ontslagronde wordt afgerond en lokale vestigingen sluiten. Op 1 september 2015 volgt de livegang van het vernieuwde bedrijfsinformatiesysteem en het klantportaal dat de basis vormt voor de hoge ambities van digitalisering en ook start het Servicecenter. De dan optredende kennisachterstand, de functionaliteitsproblemen met de systemen en de procesonduidelijkheid zorgen voor onrust en werkdruk. Als gevolg daarvan staat de bereikbaarheid en aanspreekbaarheid van de organisatie onder druk en wordt ze geconfronteerd met veel ontevredenheid van klanten en van de CombiRaad. Ook medewerkers en OR zijn ontevreden, het ziekteverzuim loopt dan ook tot grote hoogte op. Het vraagt om ingrijpen, hetgeen gebeurt. Het leidt tot het ontslag van de manager Wonen en het versnelde vertrek van de bestuursvoorzitter.

Doorstart voorspoedig, de weg omhoog gevonden

De eerste signalen van zorg en de daarop volgende escalatie hebben er in toenemende mate voor gezorgd dat de Raad van commissarissen zijn rol neemt. Zij kiest in het voorjaar 2015 voor een topstructuur met een 2-hoofdig, collegiaal bestuur. Per 1 juli 2015 wordt de 2^e bestuurder benoemd hetgeen nieuw baan biedt voor meer samenwerking (en tegenkracht) op bestuursniveau. In de loop van 2015 wordt getracht met korte slagen urgente problemen op te lossen. Zoals de slechte fysieke en telefonische bereikbaarheid. Verder wordt besloten om de geplande 2^e ontslagronde van 2017 te laten vervallen en ook niet over te gaan tot uitwerking van het outsourcingplan van onze eigen onderhoudsdienst. Per 1 maart 2016 wordt de nieuwe bestuursvoorzitter benoemd en kan het nieuwe bestuursteam dat werkt op basis van collegiaal bestuur, voor het eerst echt gestructureerd aan de slag met het herstelwerk. Het herstel heeft langs de volgende prioritering zijn nieuwe fundament gevonden waardoor er echt kon worden doorgepakt.

- **Sociaal en zakelijk in balans** is intern geïntroduceerd als leidend motto voor de nieuwe koers en het te verrichten herstelwerk. Dat herstelt het evenwicht in de transformatie aanpak ten voordele van de klantbediening en de maatschappelijke prestaties. Voor het eerst gepresenteerd tijdens de 100dagen terugkoppeling van het collegiaal bestuur naar de organisatie. Sociaal, zakelijk in balans is ook van waarde bij de ontwikkeling van de nieuwe portefeuillestrategie.
- **Duidelijkheid in doelen en resultaat.** Bij de aanstelling van het nieuwe bestuur ligt er geen jaarplan en dat geeft veel onduidelijkheid over waar de focus ligt. Daarnaast is de behoefte dat vooral smart te doen met meer aandacht dan voorheen op de PDCA-cyclus. Dat levert het Jaarplan 2016 nieuwe stijl op.
- **'Klant centraal'** is benoemd als topprioriteit. Met een in nauwe samenwerking met medewerkers, klantenpanel en CombiRaad ontwikkelde klantvisie. Er wordt gestart met continu meten van klanttevredenheid op onze primaire processen. Dat instrument helpt inzicht te krijgen in oorzaken van ontevredenheid en biedt gelegenheid maatregelen te treffen.

- **Vertrouwen bouwen bij stakeholders:** Bestuur neemt een actieve rol om het contact met stakeholders, met name gemeente en CombiRaad, te herstellen en te bestendigen. In 2017 volgen ook de zorginstellingen.
- **Vaststelling nieuwe topstructuur:** De keuze voor de topstructuur hangt nauw samen met hoe wij als woningcorporatie onze volkshuisvestelijke opdracht en toekomst zien. Om op MT niveau de juiste competenties te borgen, hebben we in de topstructuur assetmanagement en propertymanagement geïntroduceerd.
- **Gemotiveerde medewerkers in positie:** Vanuit de visie dat medewerkers en teams wel willen veranderen maar niet veranderd willen worden, met de overtuiging dat actief meedoen van medewerkers altijd leidt tot betere en gedragen plannen, doen we als bestuur de belofte dat plannen met grote organisatorische consequenties, altijd met direct betrokkenen worden opgesteld en afgestemd. Dat brengen we sinds de 100-dagen bijeenkomst trouw in praktijk.

Een nieuwe positionering helpt te duiden ‘waar we van zijn’

In de loop van 2016 blijkt dat Thuis Geven nog steeds de inspiratie biedt voor de jaardoelen en organisatieverbeteringen. Maar regelmatig komt ook de vraag van stakeholders en medewerkers waar we nu écht van zijn. De verkenningen met gemeenten, CombiRaad en medewerkers op die vraag leverde een bedrijfspositionering op met de titel: ‘je wordt gezien, je voelt je thuis bij Woonkracht10’. Het is een krachtige boodschap die ons helpt de verwachtingen te richten en onze legitimatie te toetsen.

De positionering rust op vier pijlers.

- **OOG VOOR DE KLANT** afstemmen op verwachtingen en dialoog met enthousiaste klanten en stakeholders.
- **GOEDE BEHEERKRACHT** met hart voor mensen rust, zekerheid en veiligheid bieden.
- **SOLIDE VASTGOEDSTRATEGIE** garanderen van goede, betaalbare woningen in een nette buurt.
- **ADEQUAAT RENTMEESTERSCHAP** bewaken van toekomstbestendige woningvoorraad door kosteneffectieve inzet van middelen.

Positionering op de prestatievelen

Het is voor ons duidelijk dat Woonkracht10 een forse ontwikkeling heeft doorgemaakt. Hieronder beschrijven we puntsgewijs per prestatieveld de belangrijkste vorderingen.

a. Presteren naar opgaven en ambities

Als belangrijkste resultaten zien we de verbetering van de **klanttevredenheid**. Verder hebben in de nieuwe **portefeuillestrategie 2016-2025** gekozen voor het betaalbaar houden van (90% van) onze voorraad. Die strategie is ook de basis van onze primaire inzet op de verbetering van de bestaande voorraad (en beperkte sloop-nieuwbouw) en van de sterk versoberde verkoopstrategie die zich daardoor beperkt tot de niet-DAEB complexen. Ons **huurbeleid** is meerjarig **inflatievolgend**. Bijzonder is dat we flankerend weliswaar de mogelijkheid van de inkomensafhankelijke huurverhoging benutten maar **huishoudinkomens tot € 45.000** ontzien. We nodigen onze klanten in die situatie actief uit om bezwaar te maken en bij een passend inkomen wordt de huurverhoging teruggebracht naar inflatievolgend. Omdat er veel klachten waren over het ontbreken van klein dagelijks onderhoud is in 2016 het **serviceabonnement en het ontstopingsfonds** aangeboden aan huurders. Het incassobeleid is erop gericht om vroegtijdig in contact te komen met onze debiteuren, ieder geval ruim voor de eventuele overdracht naar een deurwaarder. Het aantal **ontruimingen** blijft daardoor jaarlijks constant en beperkt.

b. Presteren volgens belanghebbenden

De legitimiteit van ons handelen zoeken we in de verbinding met de samenleving en in het bijzonder via onze huurders, de CombiRaad als hun vertegenwoordigers, stakeholders zoals gemeenten en partijen in de zorgsector, woonbegeleiding en welzijn. De open en constructieve verbinding met de CombiRaad is in 2016 geborgd met een formele **samenwerkingsovereenkomst** die we actief hanteren. In de relatie met de gemeenten hanteren we voor de prestatieafspraken het kader van de **PALT-afspraken** (prestatieafspraken lange termijn) inclusief regionale kaderafspraken. Jaarlijks maken we met gemeenten en CombiRaad **prestatieafspraken**. In het medio 2017 gehouden **legitimatieonderzoek** onder primaire stakeholders was er ruime steun voor strategie, koers en relatie met de wens dat we meer zichtbaar worden in de complexen en buurten. Als Drechtstedelijke corporaties werken we nauw samen. Een belangwekkend moment in de samenwerking is de gezamenlijke brief aan alle gemeenten om onze zorgen te delen over de conceptversie van de **Woonvisie Drechtsteden**. De Woonvisie is in december 2017 door de Drechtraad

vastgesteld maar de door de corporaties neergelegde zorgen worden meegenomen in de uitwerking van de Woonvisie naar nieuwe regionale afspraken in 2018.

c. Presteren naar vermogen

Onze financiële positie is goed. In de portefeuillestrategie 2016-2025 is goede aandacht voor de balans tussen de keuzes op het vlak van vastgoed, maatschappij en geld. Op basis van deze strategie en de woningwet, hebben we ons **investeringsstatuut** en **rendementsbeleid** opgesteld. Ook is gelijktijdig onze besluitvormingsformat op de **investeringsvoorstellen** verbeterd. Door het toepassen van het **driekamermodel** komen debatten tussen de afdelingen beter tot hun recht en worden de besluiten scherper gefundeerd. In 2017 hebben we voor het eerst voor ruim € 40 miljoen aan investeringsbesluiten genomen voor projecten die vanaf begin 2018 in uitvoering zijn of komen. Dat is een **positieve trendbreuk** ten opzichte van voorgaande jaren en maakt dat we zichtbaarder worden met onze productie.

d. Governance

Op dit prestatieveld zijn er veel maatregelen genomen. Allereerst was er de invoering van **het 2-hoofdig bestuur** waarmee op bestuursniveau weer ruimte was voor 'countervailing powers' en 'checks en balances'. Vanaf 2016 werken we met een **vernieuwde jaarcyclus** met naast de begroting, een jaarplan en kwartaal- en maandrapportages. Daarin hebben we meer dan voorheen aandacht voor de PDCA-cyclus. In de cyclus zijn de **Balanced scorecard** en de **Bedrijfskalender** opgenomen om snel te zicht te hebben op respectievelijk de primaire bedrijfsresultaten en de voortgang op de besluitvorming van het MT. Op basis van aanbevelingen in de jaarlijkse managementletters is vanaf 2016 ieder jaar een **auditplan** opgesteld waarmee de verbeterlagen worden gericht en de voortgang daarop wordt bewaakt. Jaarlijks identificeren we de belangrijkste risico's in relatie tot de (strategische) jaardoelen en deze zijn in een **risicomatrix** opgenomen en van beheersmaatregelen voorzien. De voortgang wordt actief gemonitord. Ook wordt sinds 2016 een jaarlijkse **frauderisicoanalyse** verricht. In 2016 en 2017 zijn alle **governance documenten** op de woningwet herijkt en opnieuw in besluitvorming gebracht in de RvC.

Waar staan we nu?

Als bestuur vinden we dat we met Woonkracht10 in de achterliggende periode grote slagen hebben gemaakt. We zijn er nog niet. Ook de komende jaren bouwen we voort. 2018 is een belangrijk jaar want dan ronden we het op orde brengen van onze basis af. Dat doen we anders dan in 2014 want we nemen de best practises ervaringen van andere woningcorporaties als uitgangspunt voor de keuzes. Zoals gezegd is er onderwijl genoeg te vieren. Trots zijn we op de groei in waardering van onze huurder, de hogere productie in woningverbetering, het herstelde vertrouwen bij de meeste stakeholders en de aan onze governance gerelateerde professionalisering. Het is nog te vroeg om een hoog cijfer te geven voor ons als corporatie maar een 7 verdienen we volgens ons wel. De komende jaren gaat de lat verder omhoog. In onze prestaties naar klanten en onze beheerkracht in buurten, maar bijvoorbeeld ook in de omzet op woningverbeteringen, nieuwbouw en op duurzaamheid. Als we dat goed weten te organiseren en we halen onze doelstellingen, dan verdienen we een 8-plus. Het vertrouwen is er. De organisatie draagt actief bij aan de huidige verbeterlagen en de positieve energie die dat genereert is voelbaar.

Wij wensen u (en ons) veel plezier toe gedurende de visitatie, wij zijn al nieuwsgierig naar de resultaten,

Erwin Zwijnenburg/Ben Pluijmers

Bestuur Woonkracht10

Factsheet maatschappelijke prestaties

KLANT REPARATIEVERZOEK ACTUEE
WONINGAANBOD NIEUWS WERKEN
CONTACT COMBIRAAD SAMENWERKI
HUURDERS BETROKKEN ZEGGENSC
NIEUWBOUW ALBLASSERDAM FOCU
ZWIJNDRECHT OPGELEVERD WIJKEN
KLANTPORTAAL OVERLAST WONING
KLACHTEN DUURZAAM BEWONERS
HUURDERSSTICHTING PARTNERS ON
COMPLIMENTEN BETAALBAAR HUISV
PAPENDRECHT PROACTIEF SAMENW
HENDRIK-IDO-AMBACHT BEWONERS
KERNOPDRACHT WONINGCORPORAT
ONLINE EENGEZINSWONING MARKT
SENIORENWONING THUIS GEVEN WIJ
ONTWIKKELINGEN WOONBEHOEFTE
WOONGENOT OPLOSSING NETWER
ZIE KLIMTBLEEVING LEEFBAARHEID
BEWONERSINITIATIEVEN STAKEHOLD
RESULTAATGERICHT VERANTWOORD
VERBINDEN ZELFREDZAAMHEID DOE

Visitatie 2014-2017

Factsheet 'Maatschappelijke prestaties'

Inhoudsopgave

1. Huisvesting van de primaire doelgroep	3
1.1 Betaalbaarheid.....	3
1.2 Beschikbaarheid.....	3
1.3 Portefeuillestrategie	3
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	4
3. Investeren in de bestaande voorraad	6
4. (Des)investeren in vastgoed	8
5. Kwaliteit van wijken en kernen	10
5.1 Leefbaarheid	10
6. Overige / andere prestaties	12
6.1 Driekamermodel	12
6.2 Aedes benchmark	12
6.3 Nieuw streefhurenbeleid vanaf 2018	12
7. Betrekken van bewoners en andere stakeholders bij beleid	13
7.1 Betrekken van gemeenten bij de portefeuillestrategie	13
7.2 Convenanten en samenwerkingsafspraken.....	13
7.3 CombiRaad	13
7.4 Legitimatie	14
7.5 Stakeholdersbijeenkomst	15

1. Huisvesting van de primaire doelgroep

1.1 Betaalbaarheid

Betaalbaarheid	2017	2016	2015	2014
Nettohuurcategorieën (woningen exclusief garages)				
Goedkoop	1.672	1.673	1.816	1.740
Betaalbaar	7.760	7.773	7.812	7.931
Duur (tot huurtoeslaggrens)	1.359	1.361	1.173	1.347
Duur (boven huurtoeslaggrens)	205	215	334	139
Totaal	10.996	11.022	11.135	11.157
Verhuur en incasso				
Huurderving in % van de jaarhuur	1,16	1,14	1,11	0,97
Huurachterstand in % van de jaarhuur	2,03	2,04	2,52	2,24
% Gemiddelde huurverhoging per 1 juli	0,6	1,1	1,5	2,8
Aantal mutaties (excl. sloop en verkoop)	839	791	867	874
% Mutaties t.o.v. totaal aantal woningen	7,6	7,2	7,8	7,8

Al jaren weten we de huurverhoging voor de primaire doelgroep beperkt te houden. Daar waar het percentage afwijkt van inflatie betreft het een inkomensafhankelijke huurverhoging om scheef wonen tegen te gaan.

1.2 Beschikbaarheid



Beschikbaarheid	2017	2016	2015	2014
Aantal woningtoewijzigingen	792	774	867	854
Aan primaire doelgroep	720	693	819	809
% Aan primaire doelgroep	91%	90%	94%	95%

1.3 Portefeuillestrategie


In de portefeuillestrategie geven we aan wat de samenstelling en kwaliteit van onze vastgoedportefeuille op middellange termijn moet zijn. Ook geven we aan waar we kiezen voor investeringen en in welke omvang, maar ook waar we kiezen voor verkoop van bestaand bezit. We kijken daarbij naar de grootte, het kwaliteitsniveau en de huurprijs van de woningen. Met onze portefeuillestrategie schatten we de ontwikkeling van onze woningvoorraad in voor de komende tien jaar. Dit doen we op basis van interne en externe ontwikkelingen. Ook houden we rekening met onze stakeholders, zoals gemeenten, huurders en collega-corporaties. Vanuit onze portefeuillestrategie maken wij prestatieafspraken met de gemeenten waarin we actief zijn. In 2017 herijkten we de portefeuillestrategie van 2016 met name cijfermatig. We kozen daarvoor, omdat de Woonvisie van de Drechtstedelijke gemeenten eind 2017 werd opgeleverd en deze mede weer van invloed is op onze keuzes in de portefeuillestrategie. In de Woonvisie Drechtsteden 2017 - 2031 is afgestapt van het krimpscenario voor de sociale huurvoorraad. Drechtsteden breed is het uitgangspunt nu een pas-op-de-plaats-beleid ten aanzien van de sociale huurvoorraad en een evenwichtige spreiding van de sociale huurvoorraad per gemeente.

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Statushouders	2017	2016	2015	2014	Totaal
Taakstelling	222	187	133	122	664
Gerealiseerd	281	170	159	119	729

Projecten huisvesting Bijzondere Doelgroepen:	
De Lus, Zwijndrecht	In samenwerking met Koweli Real Estate en de gemeente Zwijndrecht worden in dit woongebouw arbeidsmigranten gehuisvest.
Sloopcomplex Nicolaas Maesstraat/Hobbemastraat/Van Ruysdaelstraat, Zwijndrecht	Op verzoek van de gemeente Zwijndrecht is tijdelijke huisvesting aan vluchtelingen aangeboden. Dat als antwoord op de grote instroom van vluchtelingen in 2015/2016.
BW Oostpolder, Papendrecht	Beschermde woonvorm van zorgpartner Yulius. Bestaat uit 50 zorgappartementen voor mensen met autisme.
PS Gerbrandystraat Papendrecht	Satellietlocatie ten behoeve van uitstroom BW Oostpolder, 12 zelfstandige huurwoningen met ambulante zorgbegeleiding van zorgpartner Yulius.
Pieter Zeemanlaan "De Grote Vaart", Papendrecht 	Hier verhuren we 30 zorgappartementen voor mensen met een verstandelijke beperking aan Stichting Philadelphia Zorg. De cliënten wonen er onder begeleiding en kunnen er terecht voor dagbesteding. De tuin van het woongebouw wordt gehuurd door Gemiva ten behoeve van recreatie en dagbesteding.
Vincent van Goghlaan, Papendrecht	Hier verhuren we de beneden- en eerste verdieping van het woongebouw aan WoonCadans. Het betreft een kleinschalig wooninitiatief voor jonge mensen met een licht verstandelijke en/of lichamelijke beperking.
De Rietlanden, Alblasserdam	Woonvoorziening van zorgpartner ASVZ bestaande uit 4 zorgwoningen.
MFC Maasplein, Alblasserdam	Hier verhuren we 21 zorgappartementen aan zorgpartner Yulius en een ruimte voor de sociale werkvoorziening van Drechtwerk/Smile.
Blomhoeve WoonCadans, Alblasserdam 	Kleinschalige woonvoorziening voor 18 ouderen met een verstandelijke beperking.

Samenwerking in het kader van verlenen voorrang, zorg en begeleiding

Doe-tafel	Wij hebben een actieve rol in de Doe-Tafel. Samen met de gemeente en partners uit de zorg zoeken we naar maatwerkoplossingen voor mensen die het door omstandigheden lastig hebben. Deze mensen hebben geen recht op voorrang, maar hebben wel huisvesting nodig om een stap verder te komen in hun leven.
<p>Housing first</p>  <p>The diagram illustrates the Housing First model. On the left is the 'HF Housing First' logo. This is followed by an equals sign, then a house icon labeled 'Permanent Housing', a plus sign, and an icon of three people labeled 'Support'.</p>	Dit is een project om dakloosheid tegen te gaan. Dakloze mensen die in aanmerking komen krijgen een woning én verplichte ambulante woonbegeleiding. Vanaf 2017 is Woonkracht10 actief betrokken en zijn er sindsdien 2 mensen zelfstandig gehuisvest. Een van deze contracten is positief afgesloten en omgezet naar een zelfstandig huurcontract zonder bijzondere bepalingen.
Vorrangsregeling en preventieve huurovereenkomsten.	In samenwerking met de gemeenten en Specialistisch Team Wonen van de Dienst Gezondheid & Jeugd, huisvesten we mensen die om sociale of medische redenen dringend een (andere) woning nodig hebben. Van het aantal voorrangskandidaten binnen WoonKracht10 heeft 40% contact met een hulpverlenende instantie. Om ervoor te zorgen dat deze mensen een passende woning krijgen toegewezen en de hulp krijgen die zij nodig hebben, sluiten we preventieve huurovereenkomsten af om de benodigde ambulante begeleiding te waarborgen.

3. Investeren in de bestaande voorraad

	2017	2016	2015	2014
Prijs-kwaliteitverhouding				
Gemiddeld aantal punten WWS	138	140	133	131
Gemiddelde nettohuurprijs per woning	€ 522	€ 520	€ 511	€ 495
Gemiddelde puntprijs	€ 3,79	€ 3,71	€ 3,84	€ 3,78
Percentage nettohuurprijs t.o.v. maximaal redelijk	77%	88%	79%	76%

2014

- Bij iedere renovatie bestaande bouw een groen label (minimaal C);
- Alle renovatie- en mutatiewoningen zijn voorzien van politiekeurmerk Veilig Wonen;
- Voor nieuwbouw geldt minimaal een A label;
- Aannemers werken met CFK vrije producten en FSC gecertificeerde hout;
- Schilders werken met verfsoorten op waterbasis;
- Kit en isolatieproducten zijn voorzien van een keurmerk;
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 176 flatwoningen aan de Constantijn Huygenslaan in Papendrecht;
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 144 woningen aan het IJsvogelplein te Zwijndrecht;
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 204 woningen aan het Fazantplein en Leeuwerikplein te Zwijndrecht;
- Energetische maatregelen uitgevoerd in 38 woningen Zeilmakerstraat en Lelsstraat te Alblasserdam;
- Energetische maatregelen uitgevoerd in 94 woningen in de Oranjebuurt te Alblasserdam;
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 92 portiekwoningen aan de Nicolaas Maesstraat te Zwijndrecht.



2015

- In 2015 zijn 690 woningen voorzien van een groen label (minimaal C);
- In renovatie kwamen we uit op een gemiddeld B label, nieuwbouw A label;
- Plaatsen zonnepanelen op eigen kantoor;
- Renovatie en energetische aanpak twee 'mindervalide woningen' aan de Merelstraat te Zwijndrecht.

2016

- In 2016 zijn in totaal 714 woningen voorzien van een groen label (minimaal C);
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 224 appartementen aan de Nicolaas Beetstraat te Alblasserdam (A label);

- Groot onderhoud met energetische verbetering aan 68 woningen aan de Rijnstraat / Maasstraat te Alblasserdam;
- Renovatie met energetische maatregelen van 153 huurwoningen uitgevoerd in Meerdervoort te Zwijndrecht;
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 76 huurwoningen aan de Laurensvliet te Zwijndrecht;
- Renovatie met energetische maatregelen uitgevoerd in 25 huurwoningen aan de Koekoekstraat te Zwijndrecht;
- Groot onderhoud in combinatie met woningverbetering uitgevoerd in 16 woningen aan de Stierstraat, Leeuwstraat en de Ramstraat te Zwijndrecht (Van label E/F naar label A/B gerealiseerd);
- Groot onderhoud met energetische maatregelen in 96 woningen aan de Rembrandtlaan te Papendrecht;
- Groot onderhoud met energetische maatregelen in 65 woningen aan de Nobelstraat te Papendrecht.



2017

- In 2017 zijn in totaal 242 woningen voorzien van een groen label (minimaal C). Dit omvat een gedeelte van de energetische verbetering van 224 woningen aan de Nic. Beetsstraat te Alblasserdam en de afmeldingen van woningen die in 2016 energetisch zijn verbeterd;
- In 2017 zijn de voorbereidingen getroffen voor een Drechtstedelijke aanpak van de energietransitie. Onder de naam Energiestrategie Drechtsteden heeft dit geleid tot een convenant om gezamenlijk met alle betrokkenen in de Drechtsteden te komen tot een warmtevisie voor het gehele gebied.

4. (Des)investeren in vastgoed

	2017	2016	2015	2014
Mutaties woningbezit				
Huurwoningen opgeleverd/nieuw in exploitatie	5	37	68	13
Huurwoningen aangekocht	6	2	3	0
Huurwoningen verkocht aan particulieren	-37	-39	-95	-59
Huurwoningen verkocht aan eigen verbinding	0	0	0	0
Huurwoningen aan andere TI	0	0	0	0
Huurwoningen geherrubriceerd	0	0	2	0
Huurwoningen gesloopt / gewijzigd	0	-113	0	-1
Totaal	-26	-113	-22	-47

Verkoop

- In 2014 hebben we 47 woningen verkocht met Koopgarant (voornamelijk eengezinswoningen) om de verkoop te bevorderen. Eind 2015 hebben we de Koopgarant regeling stopgezet omdat stimulering niet meer nodig bleek. Alleen woningen die volgens een afspraak met de gemeenten nog voor bepaalde tijd tot de sociale voorraad moeten behoren, worden bij verkoop nog onder de Koopgarantregeling aangeboden;
- Aan de Lindelaan en het Burgemeester Doornplein te Zwijndrecht hebben we 22 'kluswoningen' verkocht in 2014 en nog vijf in 2015. Door de prijs (€ 87.500) waren ze erg in trek bij starters;
- Het vastgoed in Dordrecht (twee complexen) is in 2017 in voorbereiding om te verkopen aan collega corporaties omdat dit niet binnen het werkgebied van Woonkracht10 valt.

Sloop en Nieuwbouw

- Realisatie kleinschalige zorgboerderij De Blomhoeve te Alblasserdam waarin we 18 plaatsen hebben voor ouderen met een verstandelijke beperking;
- Realisatie 28 nieuwbouwappartementen Den Briel in het centrum van Papendrecht;
- Realisatie 20 sociale huurwoningen aan de Parallelweg in Alblasserdam;



- Realisatie 17 (8 sociaal en 9 vrije sector) huurwoningen De Royaen aan de Koninginneweg te Zwijndrecht;
- Realisatie 40 eengezinswoningen (23 sociale huurwoningen en 17 vrije sector huurwoningen) Dijklint, Verolme-Alblasserwerf te Alblasserdam;
- Realisatie vijf woonwagenwoningen aan de Poldersemolenweg te Alblasserdam op verzoek van de gemeente.



In ontwikkeling (realisatie en oplevering 2018)

- Realisatie 37 woningen aan de Nicolaas Maesstraat ter vervanging van 92 portiekwoningen in Zwijndrecht;
- Realisatie 12 zorgwoningen (project de Rank) aan de Lindelaan te Zwijndrecht.



5. Kwaliteit van wijken en kernen

5.1 Leefbaarheid

2014

Vanaf 2014 heeft Woonkracht10 een toetsingskader voor leefbaarheidsactiviteiten (de DoeMeter) vastgesteld om op basis van zoveel mogelijk objectieve criteria zoals huurachterstanden, populariteit en leefbaarheidsklachten te kunnen bepalen in welke aandachtsgebieden het nodig is om extra inspanningen te doen en fysiek nadrukkelijker aanwezig te zijn.

2015

Aandachtsgebieden en leefbaarheidsactiviteiten:

- **Nicolaas Beetsstraat, Alblisserdam**
Tijdens de renovatie is er speciale aandacht voor leefbaarheid. Samen met Stichting Welzijn Alblisserdam, ASVZ en een bewonersklankbordgroep wordt gewerkt aan de optimalisatie van de bewonersbetrokkenheid. Er wordt in samenwerking met bewoners een ontmoetingsruimte, De Bonte Molen, gecreëerd en beschikbaar gesteld aan twee huurders die het beheer op zich nemen.
- **Staringlaan/Vondellaan, Papendrecht**
Op basis van de uitkomsten van een door Woonkracht10 uitgevoerd leefbaarheidsonderzoek onder de bewoners, wordt een complexbeheerplan opgesteld voor technisch en sociaal beheer.
- **Meerdervoort, Zwijndrecht**
Samen met collega corporatie Trivire en de gemeente Zwijndrecht wordt er een gezamenlijke Wijkaanpak geformuleerd. Naast de renovatie met energetische maatregelen is er extra aandacht voor sociaal beheer en veiligheid. De verlichting van de achterpaden wordt collectief aangepakt en in samenwerking met het Leger des Heils wordt er een Bij Bosshardt huiskamer geopend als wijkontmoetingspunt voor de bewoners.
- **PS Gerbrandystaat, Papendrecht**
Dit is een seniorencomplex. Actief onderzoek wordt uitgevoerd naar de gewenste invulling van de algemene ruimten, activering van bewonersparticipatie en de betrokkenheid van wijk- en zorgpartners. Als gevolg daarvan wordt de kleine zaal in het gebouw in beheer gegeven aan de bewoners en worden er sindsdien tal van activiteiten door bewoners zelf georganiseerd.



2016

De aandachtsgebieden blijven in 2016 gelijk aan 2015 en de lopende projecten worden nog verder uitgerold. Woonkracht10 krijgt daarbij wel te maken met de afstand die ontstaat door de sluiting van onze lokale vestigingen en de inkrimping van het aantal huismeesters. Dit wordt zowel voelbaar bij onze medewerkers, als in de wijken waar we actief zijn.

2017

In Zwijndrecht wordt samen met collega corporatie Trivire en de gemeente gestart met de doorontwikkeling van een gezamenlijk toetsingskader voor leefbaarheidsactiviteiten. Dit resulteert in het plan Buurtaanpak en de vaststelling van negen aandachtsgebieden binnen Zwijndrecht. Deze aanpak is gericht op leefbaarheid: het schoon, heel en veilig houden van de wijken. Er is daarbij ook aandacht voor armoede, werkloosheid, verkeersveiligheid en zwerfaval. Op basis van de meetresultaten worden er gerichte acties, inclusief benodigd budget, ingezet om samen met wijkpartners en bewoners de leefbaarheid integraal aan te pakken.

6. Overige / andere prestaties

6.1 Driekamermodel

Al onze investeringsvoorstellen worden vanuit de 3 kamers van het driekamermodel bekeken en beoordeeld. Het gaat om de Maatschappelijke kamer, de Vastgoedkamer en de Vermogenskamer. Het driekamermodel maakt inzichtelijk welke keuzes Woonkracht10 moet maken ten aanzien van haar maatschappelijke taken (Maatschappelijke kamer), vastgoedactiviteiten (Vastgoedkamer) en de financiële continuïteit (Vermogenskamer). Hiermee wordt inzichtelijk wat Woonkracht10 als maatschappelijke verhuurder anders of meer investeert dan een commerciële verhuurder. Het 3-kamer model maakt duidelijk dat de meerwaarde van corporaties juist in de maatschappelijke kamer ligt. Het is deze kamer die ons onderscheidt van commerciële vastgoedorganisaties.

6.2 Aedes benchmark

Jaarlijks doet Woonkracht10 mee aan de Aedes benchmark. Dit onderzoek vergelijkt alle woningcorporaties in Nederland op het gebied huurdersoordeel, bedrijfslasten, duurzaamheid, onderhoud & verbetering en beschikbaarheid & betaalbaarheid. Woonkracht10 doet sinds 2016 actief mee aan het meten van het Huurdersoordeel en de vergelijking op Bedrijfslasten. We zijn gestart met een stevige C score over 2015, dus er was veel verbeterpotentieel binnen Woonkracht10. De scores in de 2017 over 2016 laten zien dat we grote sprongen hebben gemaakt op Huurdersoordeel (van gemiddeld een 6,5 naar een 7,2!). Hierbij hebben we veel gehad aan de feedback van Aedes om te leren en verbeteren op de klantprestatie.

Wat betreft de Bedrijfslasten hebben we in de toepassing van het instrument Benchmark veel geleerd van de landelijke benchlearningsessies. Hierdoor zijn we in staat tot het veel zuiverder toebedelen van kostensoorten. Op het onderdeel bedrijfslasten scoren we nog een C, maar het leertraject op dit onderdeel is goed ingezet.

6.3 Nieuw streefhurenbeleid vanaf 2018

In de portefeuillestrategie zetten we in op betaalbaarheid. Eind 2017 hebben we ons nieuwe streefhurenbeleid vastgesteld. Hierin staat hoe we uiteindelijk 90% van onze woningvoorraad positioneren in het betaalbaar segment (huurprijs < € 640).

Huurprijsklasse	Aantal woningen	Aandeel betaalbaar
Goedkoop	1.338	12%
Betaalbaar laag	6.409	59%
Betaalbaar hoog	2.065	19%
Kernvoorraad	9.812	90%
Duur	933	9%
Geliberaliseerd	157	1%
Totaal portefeuille	10.902	100%

Aantal vhe en aandeel betaalbaar binnen nieuw streefhuurbeleid

7. Betrekken van bewoners en andere stakeholders bij beleid

7.1 Betrekken van gemeenten bij de portefeuillestrategie

In 2016 hebben we onze portefeuillestrategie opgesteld. De strategie en de uiteindelijke resultaten hebben we in gezamenlijke sessies met gemeenten, CombiRaad en collega-corporaties besproken. Hierdoor is een breed gedragen portefeuillestrategie vastgesteld.

7.2 Convenanten en samenwerkingsafspraken

- Samenwerking met Specialistisch Team Wonen van de Dienst Gezondheid & Jeugd (voorheen GGD): voor de begeleiding van bewoners die ondersteuning nodig hebben doormiddel van het aanbieden van preventieve huurovereenkomsten;
- Convenant dienstverleningsovereenkomst met Dienst Gezondheid & Jeugd: overeengekomen tussen de gezamenlijke corporaties en betreft pre-advies bij aanvraag voorrang;
- Samenwerking met Leger des Heils Bosshardt: twee goed lopende wijkontmoetingspunten, BijBosshardt huiskamers in Zwijndrecht (Meerdervoort) en in Papendrecht (Staringlaan);
- Samenwerking met Buurtbemiddeling: duurzame inzet van buurtbemiddeling als er sprake is van een aanhoudend conflict tussen burens. Hierbij helpen getrainde bemiddelaars burens met een conflict om het contact te herstellen en oplossingen te bedenken voor het conflict;
- Convenant Woonoverlast: gemeenten, politie en corporaties zijn een gezamenlijke aanpak overeengekomen gericht op de vermindering, het wegnemen en voorkomen van overlast;
- Regionale samenwerkingsafspraken Hennepteelt: gemeenten, politie en corporaties hanteren hiermee een lik-op-stukbeleid bij hennepeteelt en er is een eerste aanzet gedaan om, onder regie van de gemeente, informatie onderling te delen;
- Regionale samenwerkingsafspraken preventie huisuitzettingen: ter voorkoming van huisuitzettingen en dakloosheid;
- Convenant Energiestrategie Drechtsteden: convenant om gezamenlijk met alle betrokkenen in de Drechtsteden te komen tot een warmtevisie voor het gehele gebied.



7.3 CombiRaad

We hebben ruim 2 jaar de tijd genomen voor de herontwikkeling van een nieuw organisatie-model van de huurdersvertegenwoordiging CombiRaad. De uitwerking heeft plaatsgevonden onder begeleiding van een extern adviseur en kreeg zijn invulling vanuit werkgroepen waar zowel Woonkracht10 als de CombiRaad in vertegenwoordigd waren.

2014/2015

In 2014 gestart met transformatie huurdersvertegenwoordiging 2014/2015: start ontwikkeling nieuw organisatie-model van de huurdersvertegenwoordiging CombiRaad; met als doelen:

- Versterken vertegenwoordigingspositie op basis van de Woningwet;
- Positionering lokale huurdersvertegenwoordiging na wijziging van het organisatie model van Woonkracht10 (van lokaal naar centraal);
- Bezinning op en bestendiging van de eigen rol en functioneren van de CombiRaad.

2016: het resultaat:

- Nieuw organisatiemodel huurdersvertegenwoordiging;
- Nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen Woonkracht10 en de CombiRaad;
- Kleiner bestuur, duidelijkheid in overlegstructuur;
- Kortere lijnen met “waterdragers” van Woonkracht10;
- Lokale borging door de inzet van gebiedscontactpersonen;
- Bewonerscommissies vervangen door Bewoners Advies Groepen (BAG), worden alleen opgericht bij projecten (kan ook vanuit bewoners) en is altijd van tijdelijke aard.

BAG

In 2017 waren de volgende zes BAG's actief:

- Staringlaan/Vondellaan Papendrecht;
- Veerweg Papendrecht;
- Kraaihoek Papendrecht;
- Staringstraat Zwijndrecht;
- Koekoekstraat Zwijndrecht;
- Nicolaas Beetsstraat Alblisserdam.

Evaluatie vernieuwde samenwerking CombiRaad:

Op 1 juli 2016 hebben we de samenwerking met de CombiRaad samenwerkingsovereenkomst ondertekend. De overeenkomst is voor twee jaar en wordt in 2018 geëvalueerd. In 2017 was er een hechte samenwerking op alle niveaus. De CombiRaad waardeert de wijze waarop bestuur en MT de samenwerkingsovereenkomst ondersteunen. In het bestuurlijk overleg komen de verplichte adviesthema's aan de orde. Het lokale overleg biedt de mogelijkheid om de praktijk te belichten en in gezamenlijkheid verbetering daarvan te bespreken.



7.4 Legitimatie

In 2017 hebben we de TRIAS Legitimatiecheck van Aedes uitgevoerd. De legitimatiecheck geeft inzicht in hoe het gesteld is met onze legitimatie, oftewel de erkenning van, het vertrouwen in en de waardering voor Woonkracht10 en ons handelen vanuit de samenleving. Ook geeft het een ingang om een gesprek te voeren over legitimiteit en maatschappelijke verankering.

Uit het onderzoek blijkt dat onze legitimiteit vooral is gestoeld op de erkenning van onze maatschappelijke posities in de samenleving. De belangrijkste leerpunten uit het onderzoek zijn:

- Onze stakeholders willen meer zien dat ambities worden waargemaakt en dat we meer zichtbaar zijn binnen het sociale netwerk. Niet alleen bestuurlijk maar op alle niveaus;
- In het contact met ons wil men meer voelen dat we onze strategische ambities en positionering ook echt menen. Met meer reflectiviteit op onze eigen standpunten en gedrag, en dat we van daaruit actief op alle niveaus de samenwerking zoeken.

7.5 Stakeholdersbijeenkomst

Op 29 september 2017 hielden we een stakeholdersbijeenkomst. Hiervoor nodigden we onze belangrijkste gesprekspartners op strategisch en tactisch niveau uit. We lieten zien hoe wij onze sociale rol oppakken en waar we ontwikkelen, ook in de relatie tot onze sociale partners. Aan hoe Woonkracht10 binnen de kaders van de nieuwe Woningwet nog steeds van betekenis kan zijn voor huurders die hulp nodig hebben, heeft het gesprek tijdens deze bijeenkomst een belangrijke bijdrage geleverd. De bijeenkomst was met 35 personen goed bezocht. We deelden ons positioneringsdocument en de uitkomsten van de legitimatiecheck. Verder benoemden we vijf thema's waarop concrete acties zijn afgesproken.



Thema's	Acties
Armoede/eenzaamheid 'Ken je klant'.	De corporaties agenderen de signaleringsfunctie bij de vaklieden.
Sociale begeleiding	De corporaties participeren actief in de verdere bestending van de samenwerking tussen gemeente, zorg en welzijnsinstanties en corporaties. Communicatie wordt geëvalueerd.
Bewonersinitiatieven	Voor bewonersinitiatieven komt meer ruimte beschikbaar, met name in de fysieke realisatie van ruimte binnen een buurthuis of wijkgebouw.
Samenwerking in de wijk	Woonkracht10 zoekt actief de verbinding met jeugd- en jongerenwerk.
Duurzaamheid	Woonkracht10 en de gemeente Zwijndrecht stimuleren gezamenlijk de huurders/inwoners zuiniger met energie om te gaan.

Reputatie Quotiënt Model Woonkracht10

Emotionele aantrekkelijkheid			
	Sympathie	6,6	6,7
	Waardering en respect	6,6	
	Vertrouwen	7,0	
Producten en diensten			
	Staat garant voor haar producten en diensten	6,8	6,3
	Kwaliteit	6,3	
	Innovatief	6,0	
	Prijs / waardeverhouding	6,2	
Visie en leiderschap			
	Sterk leiderschap	6,4	6,3
	Inspirerende visie	6,3	
	Herkent en benut marktkansen	6,1	
Werkomgeving			
	Goed georganiseerd	5,9	6,0
	Aantrekkelijke werkgever	5,6	
	Goed gekwalificeerd personeel	6,6	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			
	Ondersteunt goede doelen		6,9
	Milieubewust	6,9	
	Hoge standaard voor omgang met personeel	7,0	
Financiële performance			
	Financiën op orde	6,7	6,9
	Presteert beter dan collega corporaties	7,2	
	Goede vooruitzichten voor de toekomst	6,5	

Waardering netwerk Woonkracht10

Woonkracht10 is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Woonkracht10. Dit maakt de beoordeling van Woonkracht10 door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Woonkracht10 heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen.

Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	6,6
De overheid voert neemt het initiatief en voert de regie	6,3
Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	4,0
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	6,4
De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald	6,1
Indien nodig worden de methodiek en werkprocessen gezamenlijk effectief uitgewerkt	6,7
Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd	6,5
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten	6,5
Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners	6,3
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers	6,9
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg	6,7
Er is bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	7,3
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd	4,9
In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken	7,2
Er is een krachtige ketenregie en ketenmanagement	6,6
Het samenwerkingsverband is vervlochten in de organisatie en de bedrijfsprocessen van de organisaties	6,2
Totaal	6,6

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Genneep BV, 2009

Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

raad van commissarissen

de heer E. Roest
de heer W. Schonewille
mevrouw M. Mos

bestuur

de heer E. Zwijnenberg
de heer B. Pluijmers

managementteam Woonkracht10

mevrouw M. van de Kamp
de heer J. Noordzij
de heer M. Nelen
de heer M. van Daal

ondernemingsraad

de heer J. Paans
de heer S. Sanches
mevrouw M. Gideonse
mevrouw M. van Nieuwenhuizen
mevrouw S. Groeneveld
mevrouw Y. Kooijman

gemeenten

de heer A. Kraijo, wethouder Alblasserdam
mevrouw A. Zandvliet, wethouder Alblasserdam
de heer R. Lafleur, wethouder Hendrik-Ido-Ambacht
mevrouw A. Spek, beleidsmedewerker Hendrik-Ido-Ambacht
mevrouw J. van Dongen, wethouder Zwijndrecht
de heer A. Janssen, wethouder Papendrecht
mevrouw R. Leuris, beleidsmedewerker Papendrecht

maatschappelijke instellingen

de heer H. Hendrikse, bestuurder Blije Borgh
mevrouw Y. Zuidgeest, bestuurder Diverz
mevrouw A. Verkade, bestuurder Vivenz
mevrouw T. Ruybroek, bestuurder SWA
mevrouw L. Bouwman, bestuurder Swinhove groep

CombiRaad

de heer L. Hartkoren, voorzitter
de heer R. den Ouden, penningmeester

bewoners adviesgroepen

de heer N. van der Waal, BAG Stellingmolen
mevrouw J. de Kok, BAG Staringlaan/Vondellaan
mevrouw E. Gerdes, BAG Staringlaan/Vondellaan

Corporaties

mevrouw T. van Rood, bestuurder Trivire
de heer C. Oostindie, bestuurder Rhiant

Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:

mevrouw C. den Dekker, manager vastgoed, beheer en onderhoud, Swinhove groep
de heer B. de Wit, bestuurder Stichting Waardeburgh

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is zelfstandig adviseur op het gebied van governance, toezicht en strategische vraagstukken bij maatschappelijke organisaties en kent een lange carrière in de wereld van de woningcorporaties. Hij is daarnaast voorzitter van een raad van commissarissen bij een woningcorporatie en lid van een raad van commissarissen bij een andere corporatie, vicevoorzitter van een raad van toezicht bij een zorginstelling en lid van de raad van commissarissen bij een culturele instelling. Hij publiceert regelmatig artikelen en is veelgevraagd inleider en dagvoorzitter.

Jan Haagsma (visitator) is organisatieadviseur met een lange ervaring in een breed scala aan organisatievraagstukken. Voor hij zich als zelfstandig organisatieadviseur vestigde, was hij partner bij Andersson Elffers Felix (AEF) te Utrecht. Hij is deskundig op het gebied van strategie- en beleidsontwikkeling, kwaliteitssystemen -onderzoek en -management, methoden en technieken van (organisatie-)onderzoek en evaluatieonderzoek, analyse van (werk)processen en vraagstukken met betrekking tot organisatie(inrichting en -ontwikkeling), werkwijze, sturing. Hij heeft ruime ervaring in het leiden van complexe (verander)projecten. Daarnaast is hij directeur-bestuurder van Cognitum en lid van de Raad van Toezicht van het Servicepunt Thuiswonen.

Benno Gruijters (secretaris) heeft een langjarige carrière in de volkshuisvesting. Van contactpersoon stadsvernieuwing, adviseur wonen en zorg tot directeur-bestuurder. Tot 1 september 2018 was hij voorzitter van de Raad van Toezicht van een kleine woningcorporatie. Momenteel werkzaam als interim-manager en adviseur van corporaties en huurdersorganisaties. Werkgevers waren o.a. NWR, wbv. St. Joseph Breda (Allee Wonen), Bouwen en Bewaren (Poort6), Atrivé, Talis en Omnivera. Gemeenteraadslid gemeente Geertruidenberg

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonkracht10** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 30 augustus 2018

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, directeur-bestuurder Cognitum



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonkracht10** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan van der Moolen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Bussum

Datum: 15 september 2018

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Jan Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonkracht10** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Geldermalsen

Datum: 5 september 2018

Naam, handtekening:

Jan Haagsma

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'JH', with a long horizontal stroke extending to the right.

Benno Gruijters verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonkracht10** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Benno Gruijters heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Stefan Cloudt** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Stefan Cloudt** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Raamsdonk

Datum: 4 september 2018

Naam, handtekening:

Benno Gruijters

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'B.G.', with a long horizontal stroke extending to the right.

Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording
D.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn

Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.

- de frequente of mate van actualiseren
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- geen of onvoldoende actualisering
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan. Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers een kwantificering van de mogelijke marges is gekoppeld.

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	Zeer slecht	Er is geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	Slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	Zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	Ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	Onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	Voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	Ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	Goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	Zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	Uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	meer dan +35%

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

Cognitum start met het vullen van de prestatie-monitoren op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Dit beeld wordt verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes. De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de prestatie-monitoren, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitoren en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus

verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

De publicatie vindt plaats nadat de corporatie haar schriftelijke bestuurlijke reactie op de visitatie heeft gegeven.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Statuten Woonkracht10 2017
- Verbindingenstatuut 2017
- Gedragscode 2008
- Klokkenluidersregeling 2017
- Reglement financieel beleid en beheer 2016
- Treasurystatuut 2016
- Investeringsstatuut 2017
- Risicomanagement 2016 2017
- Planning & Controlcyclus 2017
- Bestuursreglement 2016
- Reglement raad van commissarissen 2017
- Reglement Auditcommissie 2016
- Reglement remuneratiecommissie 2016
- Reglement commissie maatschappelijke meerwaarde 2017
- Reglement vastgoedportefeuille 2017
- Reglement commissie good governance 2017
- Profielschetsen raad van commissarissen 2017
- Agenda's en notulen raad van commissarissen 2014 t/m 2017
- Programma's en notulen van de zelfevaluaties van de raad van commissarissen 2014 t/m 2017
- Visitatierapport 2014

Opgaven en Ambities

- Jaarstukken 2014 t/m 2017

Opgaven

- Regionale WoonvisieDrechtsteden 2017 – 2031
- Volkshuisvestelijke opgave in beeld Drechtsteden 2016 - 2031
- Prestatieafspraken PALT Drechtsteden 2016-2025
- Prestatieafspraken Drechtsteden 2015, 2016, 2017, 2018
- Verslagen PALT
- Bod aan gemeente Alblasserdam 2015
- Bod aan gemeente Dordrecht 2015
- Bod aan gemeente Hendrik-Ido-Ambacht 2015
- Bod aan gemeente Papendrecht 2015
- Bod aan gemeente Zwijndrecht 2015
- Samenwerkingsafspraken energie 2016
- Samenwerkingsafspraken Buurtbemiddeling 2016
- Plan van aanpak statushouders 2017

Ambities

- Jaarplan 2014 2015 2016 2017
- Ondernemingsplan 2014-2018 + voortgangsrapportages
- Duurzaamheidsbeleid 2015-2020

- Resultaten kernprognoses Rigo, 2016
- Portefeuillestrategie 2016 - 2025
- Portefeuillestrategie 2017 - 2026
- Energielabels
- Thuis Geven introductie 2014
- Thuis Geven klantvisie 2014
- Thuis Geven de bezuinigingsopdracht 2014
- Thuis Geven de organisatievorm 2014
- 100 dagen gezamenlijk bestuur Woonkracht10 2016
- Klantvisie 2016
- Positionering Woonkracht10 2016
- Organisatie Woonkracht10 2016
- Huurbeleid2014 2015 2016 2017
- Strategiekaart 2017
- Crisisbeleidsplan 2017
- Kwaliteitsbeleid 2017

Belanghebbenden

- Adviesaanvragen Combiraad
- Sociaal statuut 2016
- Tien 2014 t/m 2017 (magazine voor huurders van Woonkracht10)
- Verslagen van de vergaderingen van de Combiraad 2014 t/m 2017
- Verslagen van de overlegvergaderingen met de Ondernemingsraad, 2014 t/m 2017
- Verslagen bestuurlijke overleggen met de vier gemeentes 2014 t/m 2017
- Samenwerking in de wijk 2017
- Diverse adviezen van de Combiraad 2014 t/m 2017

Vermogen

- Jaarverslagen en –rekeningen 2014 t/m 2017
- Accountantsverslagen 2014 t/m 2017
- Managementletters 2014 t/m 2017
- (Meerjaren)begrotingen 2014 t/m 2017
- Bestuursrapportages 2014 t/m 2017
- Kwartaalrapportages 2014 t/m 2017
- Financiële toetsing wensportefeuille 2016-2030
- Oordeelsbrieven / Toezichtsbrieven Aw 2014 t/m 2017
- Uitkomsten Aedes Benchmark 2014 t/m 2017
- Corporatie in perspectief 2014 t/m 2016
- dVi's 2014 t/m 2017

Prestatiemonitor

Voor het onderdeel Opgaven en Ambities is een prestatimonitor opgesteld. Deze geeft per beoordelingsonderdeel van de visitatiemethodiek inzicht in de geleverde prestaties van de corporatie.

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2014-2017.



Stichting Woonkracht10

L1921

Woningmarktregio Drechtsteden Hoekse Waard

Referentie Rf05 (gemiddeld profiel)

Aedes Benchmark grootteklasse L (10.000 – 25.000 verhuureenheden)

Inleiding

In de prestatie-monitor van Woonkracht10 wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Woonkracht10.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Woonkracht10 de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 5.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Woonkracht10 ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de hoofdindeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 5.0:

- 1 Huisvesting van de primaire doelgroep
- 2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen
- 3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer
- 4 (Des)investeren in vastgoed
- 5 Kwaliteit van wijken en buurten
- 6 Overige / andere prestaties.

Uit de ervaring van de afgelopen 8 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

Het bezit van Woonkracht10

# = aantal woningen	2014	2015	2016	2017
# Huurwoningen	11.207	11.120	10.900	10.877
# Onzelfstandige wooneenheden	74	178	27	27
# Intramuraal (zorgvastgoed)	-	-	258	258
# Totaal woonegelegenheden	11.281	11.298	11.185	11.162
% Eengezinswoningen	41%	41%	42%	41%
% Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	16%	15%	15%	15%
% Meergezinswoningbouw met lift	10%	9%	9%	9%
% Hoogbouw	32%	33%	32%	33%
% Onzelfstandig	1%	2%	3%	3%
# Garages	263	277	278	275
# Maatschappelijk vastgoed	-	-	36	37
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	37	13	15	17
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	25	31	35	35
# Overig bezit	19	44	-	-
# Verhuureenheden ongewogen	11.625	11.663	11.549	11.526

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Het werkgebied van Woonkracht10



	Woningen ultimo 2017
Gemeente Alblasserdam	2.590
Gemeente Dordrecht	53
Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht	581
Gemeente Papendrecht	4.202
Gemeente Zwijndrecht	3.736
Totaal	11.162

Bron: dVi 2017

Opgaven en ambities

Opgaven voor Woonkracht10

Tijdens de visitatieperiode golden de volgende prestatieafspraken tussen gemeenten en Woonkracht10:

- PALT Drechtsteden Prestatieafspraken Lange Termijn 2010-2020
- PALT Drechtsteden Prestatieafspraken Lange Termijn 2016-2025 – 6 juli 2016
- Lokale uitwerking PALT 2016 en 2017 Alblasserdam
- Lokale uitwerking PALT 2016 en 2017 Hendrik-Ido-Ambacht
- Lokale uitwerking PALT 2016 en 2017 Papendrecht
- Lokale uitwerking PALT 2016 en 2017 Zwijndrecht

Prestatieafspraken tussen de gemeenten en woningcorporatie:

	2014	2015	2016	2017
Regio Drechtsteden				
Gemeente Alblasserdam				
Gemeente Dordrecht				
Gemeente Papendrecht				
Gemeente Zwijndrecht				
Gemeente Hendrik-Ido-Ambracht				

Ambities van Woonkracht10

De ambities van Woonkracht10 in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- Ondernemingsplan Thuis Geven 2013
- Ondernemingsplan Thuis Geven 2016 (herijking)
- Klantvisie 2016
- Huurbeleid 2014 t/m 2017
- Jaarplannen 2014 t/m 2017
- Positioneringsdocument 2017

Prestatieveld 1: Huisvesting van de primaire doelgroep

Dit prestatieveld bestaat uit 2 hoofdonderwerpen: de woningtoewijzing en doorstroming en de betaalbaarheid.

1a: Woningtoewijzing en doorstroming

Bij het onderdeel woningtoewijzing en doorstroming beoordeelt de visitatiecommissie in ieder geval of

- de corporatie voldoet aan de EU toewijzingsnorm.
- de corporatie voldoet aan het passend toewijzen volgens de Woningwet.
- en of de corporatie zijn deel van de huisvesting van vergunninghouders adequaat in vult.

Indien er lokale of regionale afspraken zijn over de woningtoewijzing (bijvoorbeeld over slaagkansen of wachttijden) dan wordt dit ook beoordeeld evenals andere afspraken die betrekking hebben op woningtoewijzing en doorstroming.

Staatssteunnorm

Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot €39.874. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot €35.739. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is net als het afgelopen jaar €710,68.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).”

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	874	821	769	792
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen < 36.165)	854 (98%)	762 (93%)	687 (89%)	720 (91%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen tussen 36.165 en 40.349)	20 (2%)	24 (3%)	47 (6%)	40 (5%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen > 40.349)		35 (4%)	35 (5%)	32 (4%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	voldoet aan de eisen	n.n.b.

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017, Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017

Passendheidsnorm

Passend toewijzen

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	520	529
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	511 (98%)	526 (99%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	voldoet aan de eisen	n.n.b.

Bronnen: jaarverslagen 2016 en 2017, Oordeelsbrief staatssteun 2017

Woonruimteverdeling

De toewijzing van de woningen van Woonkracht10 is ondergebracht bij de stichting Woonkeus Drechtsteden.

Verhuur aan specifieke doelgroepen - Urgenten

Afspraken en / of ambities

Voorrangskandidaten zijn woningzoekenden met urgentie. Zij hebben om sociale of medische redenen dringend een (andere) woning nodig.

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal gehuisveste urgenten	Er is hier geen betrouwbare vastlegging van.			

Verhuur aan specifieke doelgroepen - Vergunninghouders

Jaarplan 2016 en 2017

% taakstelling huisvesten statushouders: 2016 100%, 2017 100%

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
taakstelling / gerealiseerd Alblasserdam	20 / 17	19 / 18	62 / 52	26 / 28
taakstelling / gerealiseerd Papendrecht	32 / 35	33 / 53	74 / 62	63 / 72
taakstelling / gerealiseerd Hendrik-Ido-Ambacht	28 / 18	29 / 26	19 / 45	55 / 59
taakstelling / gerealiseerd Zwijndrecht	42 / 49	52 / 62	54 / 43	78 / 122
	122 / 119	133/159	202 / 187	222 / 281

Bron: jaarverslagen 2014 t/m 2017

In Alblasterdam en Papendrecht is Woonkracht10 de enige woningcorporatie die woningen aan statushouders toewijst.

In Hendrik-Ido-Ambacht en Zwijndrecht zijn meerdere corporaties samen verantwoordelijk voor de toewijzing aan de statushouders.

1b: Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

De corporatie moet minimaal voldoen aan de kaders van het huurbeleid van de Rijksoverheid.

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	2,8%	1,5%	1,1%	0,6%
Huur als % van maximaal toegestane huur DAEB (zelfstandige huurwoningen)	75%	76%	76%	76%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Kernvoorraadbeleid

PALT 2016-2025

De omvang van de sociale woningvoorraad is voor de Drechtsteden als geheel meer dan groot genoeg, ten opzichte van de doelgroep. De sociale voorraad kan daarom afnemen door sloop en verkoop. De mate waarin kan per gemeente of gebied verschillen.

PALT 2016-2025

Gewenste ontwikkelrichting sociale huurvoorraad 2016-2025:

Alblasterdam -200
Dordrecht -1.500
Hendrik-Ido-Ambacht 0
Papendrecht -400
Sliedrecht -200
Zwijndrecht -600
Drechtsteden – 2.900

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

(betreft zelfstandige woningen)	2014	2015	2016	2017
# Goedkope woningen	1.729 (15%)	1.819 (16%)	1.674 (15%)	1.675 (15%)
# Betaalbare woningen	7.893 (70%)	7.866 (71%)	7.653 (70%)	7.645 (70%)

# Duur DAEB	1.449 (13%)	1.334 (12%)	1.358 (12%)	1.348 (12%)
# Duur niet-DAEB	136 (1%)	101 (1%)	215 (2%)	209 (2%)
Totaal	11.207	11.120	10.900	10.877

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Aanpak huurachterstanden

Jaarplan 2016

% huurachterstand zittende huurders t.o.v. huromzet: 2015 <1,6%, 2016 <1,5%, 2017 <1,3%
 % huurachterstand vertrokken huurders t.o.v. huromzet: 2015 0,9%, 2016 <1,1%, 2017 <0,9%
 Aantal ontruimingen: 2015: 15, 2016 20, 2017 15

Jaarplan 2017

% huurachterstand zittende huurders t.o.v. huromzet: 2017 <1,0%
 % huurachterstand vertrokken huurders t.o.v. huromzet: 2017 <0,75%
 Aantal ontruimingen: 2015: 15, 2016 20, 2017 18

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Norm huurachterstand (%)	1,0%	1,6%	1,5%	1,0%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB, zelfstandige huurwoningen)	1,6%	2,9%	2,5%	2,2%
Huurachterstand in % vertrokken huurders t.o.v. huromzet	n.b.	0,9%	0,7%	0,7%
Ontruimingen n.a.v. huurachterstand (ambitie / realisatie)	-/20	15/16	20/20	18/15

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017, jaarplannen 2016 en 2017, kwartaalrapportages

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Woningtoewijzing en doorstroming	8
Betaalbaarheid	7
Oordeel	7,5

Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk) en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

	2014	2015	2016	2017
# Huurwoningen	11.281	11.298	11.185	11.162
# Nultredenwoningen	4.874	4.882	4.966	4.948
Woonegelegenheden (woningen en/of wooneenheden) in woonvormen voor specifieke doelgroepen (niet verhuurd aan instellingen)	2.752	2.893	286	286
# Bestemd voor ouderen	2.736	2.607		
# Bestemd voor lichamelijk en/of verstandelijk gehandicapten	16	16	16	16
# Bestemd voor GGZ-patiënten	0	270	270	270
# Overige	0	0	286	286
# Verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal	0	0	0	0
# Verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal	253	258	258	258

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Afspraken en/of ambities

Woonzorgcomplexen voor ouderen

Woonplaats VGO	Straat	Aantal vhe	Huurder
ZWIJNDRECHT	Rotterdamseweg	51	Swinhove groep (Lindonk)
			Verzorgingshuis
Totaal		51	

2b: Personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk)

Afspraken en/of ambities

Woningen / woonvormen voor mensen met een beperking

Woonplaats VGO	Straat	Aantal vhe	Huurder
PAPENDRECHT	Schoolstraat	17	Philadelphia Zorg
PAPENDRECHT	Zaling	50	Stichting Yulius

PAPENDRECHT	Albert Schweitzerstraat	30	Philadelphia Zorg
PAPENDRECHT	Graskarper	7	Graskarper tot 2015 ZOG
ALBLASSERDAM	De Rietlanden	10	ASVZ Zuidwest
ALBLASSERDAM	Randweg	14	Wooncadans (Blomhoeve)
ZWIJNDRECHT	t Anker	16	Philadelphia Zorg
ZWIJNDRECHT	t Anker	5	Swinhove groep (Lindonk)
DORDRECHT	Groenmarkt	23	Philadelphia Zorg
Totaal		172	

2c: Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Doe-Tafel

Wij hebben een actieve rol in de Doe-Tafel (gestart in 2016). Samen met de gemeente en partners uit de zorg zoeken we naar maatwerkoplossingen voor mensen die het door omstandigheden lastig hebben. Deze mensen hebben geen recht op voorrang, maar hebben wel huisvesting nodig om een stap verder te komen in hun leven.

Preventieve contracten

Wij zorgen voor een passende woning voor mensen met een preventief contract. De desbetreffende gemeente betaalt de kosten voor een preventief contract. Het aantal personen met een preventief contract neemt toe. Deze toename heeft deels te maken met de omschakeling van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis. Door de veranderingen in de zorg gaan mensen met een zorgvraag minder snel naar een zorginstelling; zij blijven zo lang mogelijk thuis wonen.

Housing First

Dakloze personen die voor dit project in aanmerking komen, kunnen we snel en direct plaatsen in een permanente woning met woonbegeleiding. Deze begeleiding is verplicht, maar er worden geen behandelvoorwaarden gesteld. Deze aanpak biedt kansen en bevordert de zelfredzaamheid en kwaliteit van leven van personen die geen aansluiting vinden binnen het reguliere zorgcircuit.

Woningen / woonvormen

	2014	2015	2016	2017
Huisvesting via Doe-Tafel	-	-	-	3
Preventieve contracten				11
Houding First				2

Bronnen: jaarverslagen 2014 t/m 2017, gegevens 2014 t/m 2017 niet beschikbaar

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Ouderen met specifieke behoeften	7
Bewoners met beperkingen	7
Overige personen	7
Oordeel	7,0

Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: woningkwaliteit, kwaliteit van de dienstverlening en energie en duurzaamheid.

De visitatiecommissie beoordeelt in ieder geval de ontwikkeling van de prijs-kwaliteitverhouding van het bezit, de ontwikkeling van de uitgaven voor het reguliere onderhoud (klachten, mutatie en planmatig onderhoud) en de prestaties op het gebied van energiemaatregelen en duurzaamheid, zoals het gemiddelde energielabel.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de visitatiecommissie beoordeeld aan de hand van de Aedes benchmark metingen, KWH-rapportages en/of andere normeringen.

Indien er andere afspraken zijn gemaakt, worden deze uiteraard ook door de visitatiecommissie beoordeeld.

3a: Woningkwaliteit

Jaarplan 2016

Realisatiepercentage activiteiten planmatig onderhoud: 2016 >90%, 2017 >90%

Woningen (exterieur) voldoen minimaal aan conditiescore 3,7: 2016 100%, 2017 100% (1 = nieuw, 6 = zeer slecht)

% uitgaven reparatieonderhoud: 2016 <100%, 2017 <100%

% uitgaven mutatieonderhoud: 2016: 90-100%, 2017 90-100%

Algemene kenmerken van het bezit: leeftijd van de woningen

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
Vooroorlogse woningen	286 (3%)	310 (3%)	310 (3%)	310 (3%)
Jaren 45-59	2.267 (20%)	2.240 (20%)	2.140 (19%)	2.137 (19%)
Jaren 60-69	2.459 (22%)	2.457 (22%)	2.454 (22%)	2.454 (22%)
Jaren 70-79	2.612 (23%)	2.628 (23%)	2.583 (23%)	2.563 (23%)
Jaren 80-89	1.670 (15%)	1.660 (15%)	1.659 (15%)	1.657 (15%)
Jaren 90-99	873 (8%)	855 (8%)	855 (8%)	854 (8%)
Jaren 00-09	806 (7%)	775 (7%)	775 (7%)	772 (7%)
Jaren 10-19	308 (3%)	373 (3%)	409 (4%)	415 (4%)

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Algemene kenmerken van het bezit: conditiescore NEN 2767

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
-------------------------------	------	------	------	------

Score 1	4%	6%	6%	9%
Score 2	86%	84%	84%	79%
Score 3	11%	10%	10%	12%
Score 4	-	-	-	-
Score 5	-	-	-	-
Score 6	-	-	-	-
Onbekend	-	-	-	-

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Onderhoud van de woningen

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

uitgaven in € per wooneenheid	2014	2015	2016	2017
Klachtenonderhoud	€337	€352	€260	€336
Mutatieonderhoud	€225	€190	€153	€387
Planmatig onderhoud	€670	€688	€1.507	€1.036
Totaal onderhoud	€1.231	€1.230	€1.920	€1.758

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Aedes Benchmark onderhoud & verbetering

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

Onderhoud & Verbetering Aedes Benchmark	2017	2017 NL
Letter Onderhoud & verbetering 2017	n.b.	
Instandhoudingsindex	B 103	98
Technische woningkwaliteit	C 113	113
Ervaren woningkwaliteit	n.b.	n.b.

Bronnen: Aedes Benchmark

3b: Kwaliteit van de dienstverlening

Jaarplan 2016

Aedes Benchmark huurdersoordeel 2015 B, 2016 C en 2017 B.

Algemene aanbevelingsscore WK!) via NPS: 2016 -30, 2017 -20

Aantal ontvangen klachten over de dienstverlening: 2016 60, 2017 100

% telefoontjes dat binnen 30 seconden wordt beantwoord: 2016 70%, 2017 75%

Percentage direct beantwoorde telefoongesprekken: 2016 95%, 2017 95%

% klantwaardering afhandeling SC < 6: 2016 <20%, 2017 <10%

% klantwaardering vertrekkende huurder < 6: 2016 <20%, 2017 <10%

% klantwaardering nieuwe huurder < 6: 2016 <20%, 2017 <10%

% klantwaardering planmatig onderhoud < 6: 2016 <15%, 2017 <10%

% klantwaardering afhandelen reparatieverzoek < 6: 2016 <20%, 2017 <10%

Jaarplan 2017

Aantal ontvangen klachten over de dienstverlening: 2017 400
% telefoontjes dat binnen 30 seconden wordt beantwoord: 2017 85%
Percentage direct beantwoorde telefoongesprekken: 2016 95%, 2017 95%
% klantwaardering afhandeling SC >8: 2017 45%
% klantwaardering vertrekkende huurder >8: 2017 45%
% klantwaardering nieuwe huurder >8: 2017 55%
% klantwaardering afhandelen reparatieverzoek >8 : 2017 55%

Doel 2017 (jaarverslag 2017)

In de Aedes Benchmark halen we met het huurdersonderdeel bij de eerste meting in 2017 de B-categorie.
Doel is om op alle onderdelen in 2017 een 8 te halen.

Aedes Benchmark huurdersoordeel

	2014	2015	2016	2017
Huurdersoordeel	7,4	C	C	C
Deelscore nieuwe huurders	7,1	6,7	6,8	7,1
Deelscore huurders met een reparatieverzoek	7,6	7,3	6,2	7,2
Deelscore vertrokken huurders	7,2	7,3	6,4	6,9

Bronnen: Aedes Benchmark Databank 2014-2017

3c: Energie en duurzaamheid

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen

Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

PALT 2016-2025

Het landelijke Convenant energiebesparing corporatiesector is uitgangspunt voor de duurzaamheidsdoelstelling van PALT
 De algemene doelstelling voor duurzaamheid is dat de corporatiewoningen voor 2025 naar het groenlabel worden gebracht (label A, B of C).

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2016
 Verduurzaming van 4 woningen Eilandstraat

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2017
 Verduurzaming van
 65 woningen Beltmolen
 70 woningen Duivenstraat

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2017
 Verduurzaming van
 45 woningen ‘t Anker
 96 woningen Mimosastraat

Jaarplan 2016
 Toename woningbestand met groenlabel: 2015 690, 2016 600, 2017 700

Jaarplan 2017
 Toename woningbestand met groenlabel: 2017 700

Bij alle complexen is i.v.m. de landelijke discussie over verduurzaming en (huidige nagenoeg gereed zijnde concept-) integrale aanpak van duurzaamheidsmaatregelen besloten om alleen een schilderbeurt uit te voeren en qua onderhoud te doen wat nodig was en de echte verduurzaming door te schuiven naar een volgend onderhoudsmoment, variërend van 2022 – 2024.

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
gemiddelde energielabel				
EI Nederland		1,86		1,73
realisatie EI		2,28		2,05
A	437 (4%)	720 (7%)	1.117 (10%)	1.241 (11%)
B	936 (9%)	1.065 (10%)	1.184 (11%)	1.234 (11%)
C	2.236 (21%)	2.257 (21%)	2.455 (22%)	2.523 (23%)
D	3.310 (30%)	2.997 (27%)	2.794 (26%)	2.730 (25%)
E	2.349 (22%)	2.158 (20%)	1.938 (18%)	1.892 (17%)
F	1.340 (12%)	1.280 (12%)	1.068 (10%)	1.018 (9%)
G	271 (2%)	466 (4%)	249 (2%)	223 (2%)
Totaal aantal labels	10.879	10.943	10.918	10.915

Bronnen: gegevens Woonkracht10, Aedes Benchmark 2015 en 2017

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

Aedes Benchmark Centrum	2014	2015	2016	2017
Letter duurzaamheid Aedes benchmark 2017	-	-	-	C
Deelletter energetische prestatie	-	-	-	C
Deelletter CO 2 uitstoot	-	-	-	C

Voor 2017 nog niet beschikbaar.

Bron: Aedes Benchmark Centrum

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Woningkwaliteit	7
Kwaliteit van dienstverlening	6
Energie en duurzaamheid	6
Oordeel	6,3

Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed

Dit prestatieveld bestaat uit 5 hoofdonderwerpen: nieuwbouw, sloop/samenvoeging, verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud), maatschappelijk vastgoed en verkoop.

4a: Nieuwbouw

PALT 2016-2025 – Alblasterdam 2016

Parallelweg fase 1 – 20 woningen
6 woonwagenwoningen

PALT 2016-2025 – Alblasterdam 2017

Parallelweg fase 1 – 20 woningen - gereed
5 woonwagenwoningen

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2016

Woonkracht10 in periode 2016-2020
Sloop – 113
Nieuwbouw sociale huur 63
Nieuwbouw vs 58
Verkoop - 62

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2017

Woonkracht10 in periode 2017-2021
Sloop 0
Nieuwbouw sociale huur 49 (37 egw Nicolaas Maesstraat en 12 zorgwoningen De Rank)
Nieuwbouw vs 0
Verkoop - 54

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Geplande nieuwbouw in MJB 2014-2023	31	75	27	37
Geplande nieuwbouw in MJB 2015-2024		52	82	64
Geplande nieuwbouw in MJB 2016-2025			43	88
Geplande nieuwbouw in MJB 2017-2026				42
gerealiseerd nieuwbouw huur (productie voor eigen verhuur)	12	82	37	5
gerealiseerd nieuwbouw koop	0	0	0	0
totaal gerealiseerd huur + koop	12	82	37	5

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017, jaarverslagen 2014 t/m 2017

Opleveringen in 2017:

In opdracht van de gemeente Alblasterdam is in 2016 gestart met nieuwbouw van vijf woonwagenwoningen aan de Vinkenspolderweg in Alblasterdam. In het voorjaar van 2017 kregen we de woningen gebruiksklaar opgeleverd. De woningen zijn allemaal verhuurd.

Opleveringen in 2016:

- 17 woningen Zwijndrecht (Koninginneweg)
- De Boerderij Randweg Alblasserdam (18 woningen)

Opleveringen in 2015:

- 40 woningen Alblasserwerf (Alblasserdam)
- 28 woningen Den Briel (Papendrecht)

Opleveringen in 2014:

- N.v.t.

4b: Sloop / samenvoeging**PALT 2016-2025 – Alblasserdam 2016 en 2017**

Woonkracht10 is terughoudend met sloop, omdat dit een dure oplossing is.

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2016

Woonkracht10 in periode 2016-2020

Sloop – 113

Nieuwbouw sociale huur 63

Nieuwbouw vs 58

Verkoop - 62

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
# ambitie / afspraak te slopen woningen	0	0	113	0
Gerealiseerde sloop (# woningen) / omzetting	1	0	113	0

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Sloop in 2017:

Er zijn in 2017 geen woningen gesloopt.

Sloop in 2016:

- Nicolaas Maasstraat (92 woningen)
- Bouquet (21 woningen)

Sloop in 2015:

Er zijn in 2015 geen woningen gesloopt.

Sloop in 2014:

- Transformatie De Lus: in verband met verhuur aan Koweli t.b.v. arbeidsmigranten is 1 woning getransformeerd in huismeesterpost.

4c: Verbetering bestaand woningbezit (renovatie / groot onderhoud)**PALT 2016-2025 – Alblasserdam 2016**

224 woningen – Nicolaas Beetsstraat

64 woningen - Rijnstraat en Scheldeplein

PALT 2016-2025 – Alblasserdam 2017

224 woningen – Nicolaas Beetsstraat

64 woningen - Rijnstraat en Scheldeplein - gereed

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2016

100 woningen – P.S. Gerbrandystraat

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2017

99 woningen – Staringlaan e.o.

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2017

16 woningen – Stierstraat

Jaarverslag 2017

In 2016 startten we met de renovatie van 224 appartementen aan de Nicolaas Beetsstraat in Alblasserdam. Ook namen we energetische maatregelen. Het aanzicht van de gebouwen is fors verbeterd. Entrees en trappenhuizen zijn stijlvol en onderhoudsvriendelijk afgewerkt. Het energielabel steeg naar A. In 2017 leverden we de woningen naar grote tevredenheid van bewoners op.

In 25 woningen aan de Koekoekstraat in Zwijndrecht hebben we groot onderhoud en woningverbeteringen uitgevoerd. We voerden onder andere energetische verbeteringen door. Hierdoor brachten we de woningen van een rood energielabel (G) naar een groen energielabel (A). In de woningen zijn bovendien alle werkzaamheden in het kader van het Politiekeurmerk Veilig Wonen uitgevoerd. Medio 2017 leverden we de woningen op. De bewonersadviesgroep was zeer tevreden met de werkwijze van aannemer SDO uit Zwijndrecht.

We startten in oktober 2017 met het groot onderhoud en de renovatie van 26 woningen aan de Staringstraat in Zwijndrecht. Tijdens de werkzaamheden bleven de woningen bewoond. Bouwbedrijf Van Wijnen voerde de werkzaamheden uit. Met dit bouwbedrijf hebben we goede ervaringen opgedaan in een eerder, vergelijkbaar project: de verbetering van de eengezinswoningen in tuindorp Meerdervoort. In maart 2018 levert Van Wijnen de woningen aan de Staringstraat op.

Jaarverslag 2016

Groot onderhoud / verbeteringen Zwijndrecht 16 woningen (Stier-, Leeuw-, en Ramstraat).

Jaarverslag 2015

153 woningen Meerdervoort in Zwijndrecht gerenoveerd

76 woningen energetische maatregelen Laurenvliet Zwijndrecht

92 woningen aan de Nicolaas Maesstraat Zwijndrecht

Jaarverslag 2014

176 woningen Papendrecht

144 woningen Zwijndrecht

204 woningen Zwijndrecht

38 woningen Alblasserdam

94 woningen Alblasserdam

4d: Maatschappelijk vastgoed**Afspraken en/of ambities**

Jaarverslag 2014

Maatschappelijk vastgoed blijft een dankbaar onderdeel van ons takenpakket. Woonkracht10 kijkt altijd of een voorziening en het vastgoed dat daarbij hoort, belangrijk is voor een wijk of kern.

Ontwikkelingen in 2014:

nieuw plan Dok11: huisvesten op lokaal niveau van specialistische zorg- en welzijn taken waarvoor bewoners nu naar het ziekenhuis moeten.

Op zoek naar permanente huisvesting voor diverse maatschappelijke organisatie die nu nog in een tijdelijk pand zitten van Woonkracht10.

Maatschappelijk vastgoed

Plaats	Straat	Aantal vhe	m2 VVO	Huurders
PAPENDRECHT	Stellingmolen	1	95	Vluchtelingenwerk
PAPENDRECHT	Staringlaan	1	137	Leger des Heils
PAPENDRECHT	Albert Schweitzerstraat	1	633	Gemiva-svg Groep
PAPENDRECHT	P.S. Gerbrandystraat	4	878	Welzijn, kapper, pedicure
ABLASSERDAM	Rijnstraat	1	40	Gemeente Alblasserdam (Smile)
ABLASSERDAM	Scheepmakersstraat	2	333	Gemeente Alblasserdam
ABLASSERDAM	Maasstraat	11	1.946	gem.Alblasserdam,Rivas,Yulius,WASKO, e.a.
ABLASSERDAM	Van Eesterensingel	2	1.192	gem.Alblasserdam,WASKO
ZWIJNDRECHT	Koningsplein	1	300	Vluchtenlingenwerk Zuidvleugel
ZWIJNDRECHT	Helmerstraat	1	80	Leger des Heils
ZWIJNDRECHT	Fazantplein	1	36	Wijkprentieteam Nederhoven
ZWIJNDRECHT	Mimosastraat	1	17	Voedselbank
ZWIJNDRECHT	De Genestetstraat	1	98	Speeltuin West/Gemeente Zwijndrecht
ZWIJNDRECHT	Duivenvoorde	1	407	St Welzyn Ouderen Zwyndrecht
ZWIJNDRECHT	Duivenvoorde	1	28	Devel apotheek
ZWIJNDRECHT	t Anker	1	-	Stichting Seniorenbus
H-I-AMBACHT	Van Kijfhoekstraat	3	189	kapper,pedicure,leegstand
H-I-AMBACHT	IJdenhover	1	1.025	Kinderopvang

4e: Verkoop

PALT 2016-2025 – Alblasserdam 2016

24 woningen

PALT 2016-2025 – Alblasserdam 2017

10 woningen individueel, 9 woningen complexgewijs

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2016

8 woningen

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2017

27 woningen individueel, , 31 woningen complexgewijs

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2016

Woonkracht10 in periode 2016-2020

Sloop – 113

Nieuwbouw sociale huur 63

Nieuwbouw vs 58

Verkoop - 62

PALT 2016-2025 – Zwijndrecht 2017

Verkoop – 13

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
Ambitie te verkopen woningen (regulier)				28
Alblasserdam			24	19
Papendrecht			8	58
Zwijndrecht			12	13
Realisatie verkoop aan (toekomstige) bewoners	59	39	38	37
-				
Realisatie verkoop aan instellingen e.d.	0	56	1	0
Totaal verkocht	59	95	39	37

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
Nieuwbouw	6
Sloop / samenvoeging	7
Verbeteren bestaand bezit	7
Maatschappelijk vastgoed	7
Verkoop	6
Oordeel	6,6

Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast.

5a: Leefbaarheid

PALT 2016-2025 – Papendrecht 2017

Woonkracht10 draagt 20.000 bij aan buurtbemiddeling.

Jaarverslag 2014:

Woonkracht10 ondersteunt leefbaarheidsinitiatieven van bewoners en organisaties van harte. Zij is echter alleen geen initiatiefnemer meer. Zonder partners doet zij niets. In 2014 besteedde Woonkracht10 18.706 aan leefbaarheidsactiviteiten.

Jaarverslag 2015:

In 2015 besteedde Woonkracht10 199.000 aan leefbaarheidsactiviteiten.

3 keer gekoppeld aan grote renovatieprojecten (zowel woningen als omgeving aan pakken). Dit loopt door in 2016.

Jaarverslag 2017:

In 2017 kozen we er bewust voor om onze rol in wijken en buurten weer actief in te nemen. Door onze toegevoegde waarde als deelnemer in het sociale netwerk binnen wijken en buurten kunnen we snel inspelen op signalen die zich voordoen. We leggen snel de verbinding tussen de behoefte van onze klant en onze wijkpartners die daarin van betekenis kunnen zijn. Dit betekent dat we zichtbaar en aanspreekbaar aanwezig zijn. Functies die als ogen en oren fungeren, zijn cruciaal. Denk hierbij aan de wijk- consulenten. In 2018 geven we in dit verlengde ook verder invulling aan de functie van wijkbeheerder.

Samen met andere professionele partijen in de gemeente Zwijndrecht stelden we in 2017 het plan Buurtaanpak op. Deze aanpak is gericht op leefbaarheid: het schoon, heel en veilig houden van de wijken. Er is veel aandacht voor armoede, werkloosheid, verkeersveiligheid en zwerfval. Eind 2017 keurden alle betrokken partijen het plan Buurtaanpak goed. In de uitvoering van de buurtaanpak werken diverse partijen met bewoners samen.

In de buurtaanpak Zwijndrecht zijn negen aandachtgebieden aangewezen, waarin de komende twee jaar geïnvesteerd wordt. In vijf van die gebieden staan onze woningen. In 2017 heeft de gemeenteraad van Zwijndrecht het plan geaccordeerd en € 200.000,- toegekend voor 2018 en 2019. Wij investeren de komende jaren in het terugbrengen van de oren en ogen in de wijk. Elk aandachtsgebied, rayon, krijgt een sociaal wijk- beheerder.

Kwalificatie gemeenten in kernwerkgebied van Woonkracht10 in de Leefbaarometer

	2014	2016
Gemeente Alblasserdam	Voldoende	Voldoende
Gemeente Papendrecht	Voldoende	Voldoende
Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht	Ruim voldoende	Ruim voldoende
Gemeente Dordrecht	Voldoende	Voldoende
Gemeente Zwijndrecht	Voldoende	Voldoende

Bron: website Leefbaarometer

5b: wijk- en buurtbeheer

Afspraken en/of ambities

De prestaties van Woonkracht10 zijn:

	2014	2015	2016	2017
uitgaven leefbaarheid – sociale activiteiten (€/woning)	46	40	73	48
uitgaven leefbaarheid – fysieke activiteiten (€/woning)	46	40	16	20

Bron: dVi 2014 t/m 2017: bedragen (5.4) gedeeld door aantallen (2.1)

5c: Aanpak overlast

Woonkracht10 doet mee aan buurtbemiddeling in het werkgebied (convenanten).

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Leefbaarheid	
Wijk- en buurtbeheer	7
Aanpak overlast	7
Oordeel	7,0

6 Overige / andere prestaties

De visitatiemethodiek geeft de ruimte om nog andere maatschappelijke prestaties te beoordelen, die niet onder de eerder 5 genoemde prestatievelden te rangschikken zijn.

In Drechtstedelijk verband werken gemeenten, zorgaanbieders en corporaties samen in de Regiegroep "Huisvesting Kwetsbare Groepen"

Dienstverleningsovereenkomsten (2016, 2017 + 2018) met de Dienst Gezondheid & Jeugd Zuidholland-Zuid (i.v.m. huisvesten van personen die met spoed behoefte hebben aan woonruimte).