

DUNAVIE
prettig thuis

raeflex
?

Visitatierapport

Dunavie

2015 - 2019





Visitatierapport

Dunavie

2015 - 2019

DUNAVIE
prettig thuis

Bennekom, 24 april 2020

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

secretariaat@raeflex.nl

www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. G.T.J. Terlingen | Voorzitter

Mevrouw T. Booi | Algemeen commissielid

Mevrouw mr. R.M. Weber MPM | Commissielid

Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom | Secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn.

Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet.

In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0.

Wij feliciteren Dunavie met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Dunavie zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	5
A Recensie Dunavie	6
B Scorekaart Dunavie	11
C Scorekaart in beeld Dunavie	12
D Samenvatting in beeld Dunavie	13
E Reactie Dunavie	15
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	17
1 Visitatie bij Dunavie	18
1.1 Schets Dunavie	19
1.2 Werkgebied Dunavie	19
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	21
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	21
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	23
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	25
2.4 Verbetersuggesties van de commissie.....	26
3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	27
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	27
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven	30
4 Presteren volgens Belanghebbenden	32
4.1 De belanghebbenden van Dunavie	32
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	34
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	38
5 Presteren naar Vermogen.....	39
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Dunavie	39
6 Governance van maatschappelijk presteren	42
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing	42
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC	43
6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording	44
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	46
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	47
Bijlage 2 Curricula vitae.....	48
Bijlage 3 Bronnenlijst	52
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	54
Bijlage 5 Position paper	56
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	60
Bijlage 7 Meetschaal.....	72

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Dunavie

Terugblik op visitatie 2011-2014

Dunavie kreeg tijdens de vorige visitatie in 2015 voldoende tot ruim voldoende scores op de vier prestatiesvelden variërend van 6,5 tot 6,9. De scores op subthema's liepen meer uiteen. De hoogste scores werden gegeven bij subthema's van Presteren volgens Belanghebbenden: Huisvesten van bijzondere doelgroepen en Investerings in vastgoed (7,2). De laagste score was bij Governance voor het subthema 'externe legitimatie' (5,8).

De gemeente Katwijk en overige belanghebbenden waren blij met de inzet van Dunavie voor bijzondere doelgroepen en huishoudens met middeninkomens. De huurders hadden zorgen over de gevolgen van die keuzes voor de primaire doelgroep en vreesden voor te weinig goedkope en betaalbare woningen, overlast in de buurt en minder inzet van maatschappelijk vermogen voor onderhoud van bestaande woningen. De huurders waren ontevreden over de mate waarin de corporatie ze betrok bij het opstellen en uitvoeren van beleid en wilden graag veel meer en eerder worden betrokken en gehoord.

De commissie gaf een aantal verbeterpunten mee op het gebied van communicatie, aansluiting huurbeleid bij ontwikkelingen in wet- en regelgeving, helder maken van keuzes die de corporatie maakt en de consequenties hiervan, vastleggen van spelregels voor de samenwerking met de huurdersorganisatie, keuzes voor vermogensinzet en actievere agendering door de Raad van Commissarissen. Aan de meeste aanbevelingen is gevolg gegeven; helder maken van keuzes voor vermogensinzet en de consequenties daarvan kan nog sterker.

Resultaten visitatie 2015-2019

Volkshuisvester in transitie

Dunavie is de enige sociale huisvester in de gemeente Katwijk. Het is een gedegen klassieke volkshuisvester. Dunavie heeft zich in de visitatieperiode ontwikkeld van een intern gerichte organisatie naar een 'outreaching' en verbindende organisatie met visie op de toekomst.

Dunavie had in het begin van de visitatieperiode een strikt financieel beleid, gericht op risicobeheersing in verband met de in een eerdere periode verworven derivaten. Ook heeft Dunavie gedurende de visitatieperiode vermogen gereserveerd voor de omvangrijke nieuwbouwpoging op de locatie van het voormalige vliegveld Valkenburg. De besluitvorming daarover liet echter steeds op zich wachten door verschil van inzicht tussen de gemeente en het Rijksvastgoedbedrijf (RVB).

In 2018 reorganiseerde Dunavie met als doelstelling verbetering van processen en verandering van werkwijzen. En de corporatie startte een fusieverkenning die in 2019 is beëindigd.

Dit alles leidde ertoe dat Dunavie een intern gerichte, enigszins gesloten organisatie was met beperkt oog en oor voor externe belanghouders. Er was een samenwerkingsklimaat met huurders waarin meer werd gediscussieerd dan werd samengewerkt. Prestatieafspraken liepen vast en de relatie met de huurdersorganisatie en gemeente was zeer moeizaam.

Dit beeld sluit aan bij het beeld uit de vorige visitatieperiode. De beoordeling van de huidige commissie komt overeen met die over de vorige visitatieperiode, met daarbij wel een positieve ontwikkeling bij de waardering van belanghebbenden. Dat komt door de beloftevolle ontwikkelingen die zijn ingezet in de afgelopen periode en die een trendbreuk vormen met de periode daarvoor. De commissie juicht deze ontwikkelingen toe.

Kentering

In 2018 kwam er een kentering in het beleid, ingezet mede onder druk van de huurdersorganisatie en signalen van de gemeente. De raad van commissarissen (RvC) is de uitdaging aangegaan en heeft ingezet op een herpositionering: van sturen op stenen en geld naar sturen op maatschappelijke opgaven.

In de visitatieperiode heeft een bestuurs- en managementteam-wisseling plaatsgevonden en heeft een herijking van organisatie en beleid plaatsgevonden. Dunavie heeft de deuren open gegooid, is actief naar buiten getreden, is een andere taal gaan spreken, ondernemender geworden en is zich meer en steviger gaan richten op samenwerking. Belanghebbenden bevestigen deze omslag unaniem en positief.

Inmiddels is de derivatenproblematiek beheersbaar. De aanpak is tot stand gekomen in goed overleg met de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

Tijdens de visitatiegesprekken liet de burgemeester ons weten dat het conflict tussen gemeente Katwijk en het Rijksvastgoedbedrijf opgelost is en er definitief gestart kan worden met de ontwikkeling van Valkenburg.

Ondanks de lastige periode die Dunavie achter de rug heeft, heeft de corporatie in de visitatieperiode wel degelijk een aantal mooie prestaties geleverd op het gebied van duurzaamheid, en (kleinschalige) nieuwbouw, herstructurering en renovatie. Ook op het gebied van wonen/zorg heeft zij actief samengewerkt met belanghouders en een mooi project afgeleverd.

Position paper

In de position paper schetst Dunavie een helder en gedegen beeld van de vertreksituatie, de noodzakelijke omslag en waar ze nu staat in haar transitie. Het gaat om de volkshuisvestelijke opgaven én om de professionalisering van de organisatie.

De volkshuisvestelijke opgave kenmerkt zich door de noodzaak tot een Katwijk-brede visie op wonen, waarin klein- én grootschalige nieuwbouw enerzijds en herstructurering en leefbaarheid anderzijds, in balans worden ontwikkeld. De opgave voor de organisatie ligt in de ontwikkeling van de medewerkers en het versterken van de PDCA-cyclus. In 2020 wordt een portefeuilleplan en een nieuw ondernemingsplan opgesteld. De position paper geeft daarmee de aandachtspunten voor de visitatie aan en was goed bruikbaar als start van de visitatie voor de commissie.

Maatschappelijke opgaven

Dunavie staat voor een grote volkshuisvestelijke opgave. In Katwijk zijn meer woningen nodig voor de primaire doelgroep. Het aantal kleine huishoudens groeit. Daarbij passen woningen voor starters, want Katwijk ontgroent niet of nauwelijks. Daarnaast is er behoefte aan meer en passende woningen voor ouderen. Door het aanbod van passende woningen voor ouderen zal naar verwachting meer doorstroom ontstaan zodat woningen voor gezinnen vrijkomen.

De volgende opgave betreft huisvesting voor bijzondere doelgroepen: mensen met een verstandelijke beperking, OGGZ-cliënten, woonwagenbewoners, arbeidsmigranten en statushouders. Betaalbaarheid blijft een issue: 25% van de huurders zit onder de armoedegrens. Daarnaast zijn er ook huurwoningen nodig in het middensegment.

Woningzoekenden met een middeninkomen kunnen nu nergens terecht. En uiteraard is verduurzaming, in relatie met de hoogte van de woonlasten, een opgave voor Dunavie.

En niet te vergeten: de kwaliteit van verouderd bezit dient op peil gebracht te worden.

Om alle doelgroepen een prettig thuis te bieden en complexe problemen in de wijken op te lossen, is maatwerk en creatieve samenwerking met diverse partijen onontbeerlijk.

Maar vooral, geven diverse partijen aan, zullen de opgaven in samenhang moeten worden bekeken.

Hoge verwachtingen

Aan het begin van de visitatieperiode was de relatie van Dunavie met belanghebbenden negatief, over de hele linie. De gevoelstemperatuur in de relatie met de huurdersorganisatie was tot een dieptepunt gedaald, de relatie met de gemeente stond onder druk. Dunavie had geen heldere koers, was sterk gericht op interne beheersing en toonde zich vooral financieel gedreven, met weinig oog voor de lokale opgaven. Daar waar sprake is van positieve geluiden – vooral op het gebied van zorg en welzijn - was dat veelal te danken aan deskundige en betrokken individuele medewerkers.

Alle belanghouders geven in de gesprekken aan dat zij de laatste twee jaar een positieve omslag hebben ervaren, dat de relatie weer is hersteld en dat zij de ontwikkelingen positief waarderen. Dunavie ontwikkelt zich van een intern gerichte organisatie naar een 'outreaching' en verbindende organisatie met visie op de toekomst. Kenmerkend hiervoor zijn de belanghoudersbijeenkomsten, het betrekken van belanghouders bij de aanstelling van de interim-bestuurder en het betrekken van de huurdersorganisatie bij de procedure voor werving en selectie van de nieuwe bestuurder. Ook het onverwachte aanschuiven van de burgemeester bij het visitatiegesprek met de gemeente Katwijk om de positieve ervaringen en verwachtingen te accentueren, is hiervoor tekenend.

Het herstel van de relaties en de grote lokale opgaven brengen hoge verwachtingen voor de toekomst bij de betrokken belanghouders.

Profilering met Verduurzaming

Dunavie heeft goede resultaten bereikt op het gebied van verduurzaming. Voorbeeld daarvan is het Dunergie-programma. De opgave is om 3.000 woningen aan te sluiten op dit Dunergie-programma tussen 2016 en 2032. Eind 2019 is ruim de helft al verwezenlijkt: 1570 woningen zijn aangesloten.

Een ander voorbeeld is 'De Groene Keuze van...'. Huurders kunnen kiezen voor allerlei duurzaamheidsmaatregelen voor hun woning. De huurders kunnen hun keuze op een eenvoudige manier maken op een speciale website, alsof ze bij een webwinkel bestellen. De belangrijkste maatregel is het plaatsen van zonnepanelen. Daarvan zijn er eind 2019 bij 500 huishoudens al 5.000 gelegd.

Dunavie is actief in 20Duurzaam20: een samenwerking met gemeente, ondernemers en scholen, gericht op informatie-uitwisseling en innovatie. En Dunavie werkt samen met het Hoogheemraadschap Rijnland in het project Aquathermie aan de toepassing van aard- en waterwarmte. Daarnaast is er nog Operatie Steenbreek: gericht op wateropvang met het accent op vergroening van de wijken. Groot onderhoud wordt gecombineerd met verduurzaming. Tot slot heeft Dunavie in 2019 35 nul-op-de-meterwoningen opgeleverd aan de Petronella van Saxenstraat.

Vermogen geactiveerd

Zoals hierboven reeds werd vermeld, heeft Dunavie een uitstekende vermogenspositie opgebouwd. De vermogenspositie is gegroeid door reserveringen voor beheersing van de derivatenproblematiek en voor de omvangrijke nieuwbouwoopgave (voormalig vliegveld Valkenburg). Naar aanleiding van signalen vanuit de huurdersorganisatie en de gemeente heeft de RvC een omslag in beleid bewerkstelligd.

In een strategische conferentie in 2018 met gemeente en belanghouders is de koers herijkt. Dit heeft geresulteerd in een wijziging in investeringsbeleid: accent op de duurzaamheidsagenda, herstructurering en nieuwbouw waar dat mogelijk was. In de visitatieperiode zijn ruim 200 woningen gebouwd.

Sterke Raad van Commissarissen

De RvC is kritisch en deskundig: de RvC heeft tijdig een herpositionering ingezet, adequaat en efficiënt, met behoud van rust in de organisatie en zonder op de stoel van de bestuurder te gaan zitten. De raad kent zijn belanghouders, is outreachend en heeft bijgedragen aan het herstel van de verbinding met diverse belanghouders. De RvC kent de opgaven: hij haalt intensief informatie op en bezoekt relevante bijeenkomsten van belanghouders met gepaste terughoudendheid. De RvC heeft een sterk reflectief vermogen. Dat blijkt uit de zelfevaluaties en uit de gang van zaken tijdens vergaderingen waarbij de raad regelmatig stil staat bij wat goed/niet goed is gegaan. De raad is bereid elkaar diep in de ogen te kijken en elkaar te bevragen, zowel op inhoud als op proces.

Sterke punten

- Financieel krachtig genoeg om het vermogen maatschappelijk in te zetten voor de opgaven.
- Groeiende samenwerking met belanghebbenden, gunfactor is herwonnen.
- Diverse en creatieve inzet voor verduurzaming, goede resultaten.
- Aanspreekbaar op het gebied van zorg- en welzijn.
- Een betrokken en sterke RvC.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie is onder de indruk van de ontwikkeling die Dunavie vooral in het laatste jaar van de visitatieperiode heeft gemaakt. Ten behoeve van de toekomst geeft de commissie de corporatie de volgende ontwikkelpunten mee.

Ontwikkel een visie op de ontwikkeling van Katwijk als geheel, waarin de nieuwbouwoopgave mede gezien wordt in relatie met bestaand bezit, herstructurering en de verduurzamingsopgave, de opgaven op het gebied van leefbaarheid en 'schuifruimte' voor herhuisvesting. Maak dit "masterplan" samen met de betrokken partijen en gebruikmakend van hun expertise.

Er is behoefte aan koersvastheid. Dus het is van belang voorgenomen beleid consequent en in samenhang uit te voeren. Dit vereist brede consensus binnen de organisatie, onderlinge samenwerking en consequente levering.

Ontwikkel, samen met belanghouders, beleid op de inzet op wonen en zorg, welzijn en leefbaarheid. Wat is de rol van Dunavie, hoe positioneert de corporatie zich en wat zijn de speerpunten op dat vlak? De samenwerkingstafels over wonen en zorg zijn daar een goede stap in, waarbij diverse belanghouders aangeven dat daar vooral op output gestuurd zou moeten worden.

Bouw de profilering op duurzaamheid verder uit. Maak daarbij slim gebruik van de expertise van anderen.

De interne organisatie vraagt aandacht. De opgave op Valkenburg is aanzienlijk: deze vereist inhoudelijke kennis, procesmatige ervaring en sterk relatiebeheer.

Bouw aan de professionalisering van de interne organisatie, ga door met verbetering van bedrijfsprocessen en zet in op databeheer/analyse. Expliciteer de sturingsfilosofie en wat management en medewerkers van elkaar mogen verwachten.

Ontwikkel KPI's op maatschappelijke doelstellingen en schaf de juiste tools aan, bijvoorbeeld voor scenario-analyse.

Versterk interne verbindingen en extern relatiebeheer rondom opgaven. Denk na over contacten met partners, wie is betrokken en wie doet wat. Voorkom dat zaken blijven hangen in de organisatie.

Maak gebruik van externe expertise door die naar binnen te halen: klantreizen met huurders en opdrachtnemers, datamining in samenwerking met opdrachtnemers, specifieke kennis van opdrachtnemers of belanghebbende partijen.

Ontwikkel een visie op samenwerking met leveranciers. Is dat een traditionele opdrachtgever-opdrachtnemer relatie of zijn het ketenpartners die een verlengstuk van de organisatie zijn?

De relaties met de belanghebbenden zijn hersteld en er is een behoorlijke gunfactor voor Dunavie. Blijf extern verbinden.

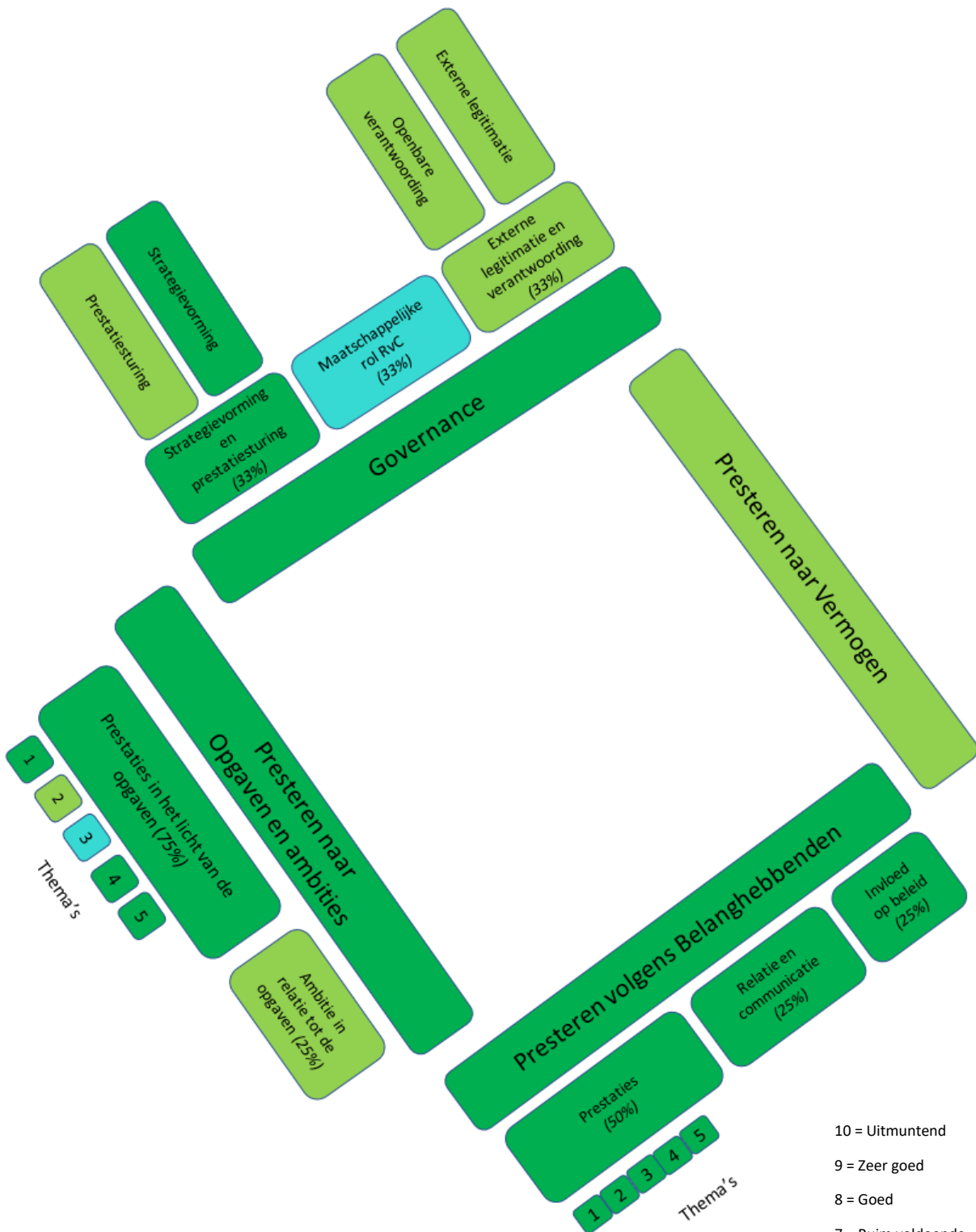
Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden geven Dunavie verbeter suggesties mee op het gebied van communicatie en informatievoorziening, bereikbaarheid en opvolging in de organisatie samenwerking en delen van kennis, nieuwbouw op Valkenburg, tijdelijke woningen, voorzieningen voor ouderen en begeleid wonen (de volledige lijst van verbeter suggesties vindt u aan het einde van hoofdstuk 4).

B Scorekaart Dunavie

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	
	1	2	3	4	5				
Presteren naar Opgaven en Ambities									6,8
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	6,0	8,0	7,0	7,0		7,0	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							6,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									7,3
Prestaties	7,2	7,1	7,4	7,3	7,4		7,3	50%	
Relatie en communicatie							7,3	25%	
Invloed op beleid							7,1	25%	
Presteren naar Vermogen									6,0
Vermogensinzet							6,0	100%	
Governance									6,8
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming					7,0	6,5	33%	
	Prestatiebesturing					6,0			
Maatschappelijke rol RvC							8,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	6,0	33%	
	Openbare verantwoording					6,0			
Thema 1 Betaalbaarheid									
Thema 2 Beschikbaarheid									
Thema 3 Duurzame kwaliteit									
Thema 4 Wonen en zorg									
Thema 5 Leefbaarheid									

C Scorekaart in beeld Dunavie



Thema's:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Duurzame kwaliteit
4. Wonen en zorg
5. Leefbaarheid

- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld Dunavie

Visitatie Dunavie

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen februari en april 2020.

Raeflex wijst erop dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Korte schets Dunavie

Dunavie is een middelgrote corporatie met 8.009 verhuureenheden. De gemeente Katwijk is haar werkgebied; Dunavie is de enige corporatie in die gemeente. Katwijk ligt in een relatief rustig kustgebied in de Randstad, dichtbij Den Haag en Leiden. 28% van de woningvoorraad in Katwijk is een sociale huurwoning en daarvan is iets meer dan de helft een eengezinswoning. Meergezinswoningen zijn gemiddeld wat kleiner vergeleken met de rest van Nederland en de woningen van Dunavie zijn naar verhouding wat ouder.



Beoordelingen Dunavie

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2015	2019
Presteren naar Opgaven en Ambities		6,9	6,8
Presteren volgens Belanghebbenden		6,7	7,3
Presteren naar Vermogen		6,7	6,0
Governance		6,5	6,8

Samenvatting in beeld Dunavie

Prestaties naar Opgeven en Ambities

Gemiddeld: 6,8
Gematigd huurbeleid.
Goede resultaten op duurzaamheid. Diverse creatieve projecten.
Aansprekende nieuwbouw, renovatie- en herstructureringsprojecten, passend in straatbeeld, met gebruik van externe kennis, gecombineerd met verduurzaming.
Aanspreekbaar op het gebied van zorg en welzijn.

Prestaties volgens belanghebbenden

Gemiddeld: 7,3
Belanghebbenden zien omslag in beleid en werkwijzen. Gunfactor is herwonnen, hoge verwachtingen.
De belanghebbenden geven Dunavie verbeteringsuggesties mee op het gebied van communicatie, informatievoorziening, bereikbaarheid, opvolging in de organisatie, samenwerking, delen van kennis, nieuwbouw, tijdelijke woningen, voorzieningen voor ouderen.

DUNAVIE
prettig thuis

8.009 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

Gemiddeld: 6
Financieel krachtig genoeg om vermogen in te zetten voor maatschappelijke opgaven.
Bewust positie opgebouwd i.v.m. derivaten en "sparen" voor nieuwbouw Valkenburg.
Pas laat, na ingreep RvC, focus verlegd naar matige huurverhoging, herstructurering, duurzaamheid, groot onderhoud.

Governance

Gemiddeld: 6,8
Sterke en rolvaste RvC die op externe signalen beleidswijziging heeft ingezet, zonder onrust in organisatie.
Sturen op maatschappelijke doelstellingen in ontwikkeling.

E Reactie Dunavie

Bestuurlijke reactie visitatie

Begin 2020 heeft Raeflex voor Dunavie de visitatie uitgevoerd en teruggekeken op de afgelopen 5 jaar. Wij kijken terug op een mooi visitatietraject. Wij willen de visitatiecommissie hartelijk bedanken voor het heldere rapport dat goede aanknopingspunten biedt voor het nieuwe ondernemingsplan dat Dunavie in de 2^e helft van 2020 gaat opstellen.

Algemeen beeld

Dunavie is een gedegen sociale volkshuisvester in transitie. Er wordt hard gewerkt aan het herpositioneren van de organisatie, zowel intern als extern. Van sturen op stenen en geld naar sturen op het realiseren van de maatschappelijke opgave. Van risicomijdend naar ondernemend. Van onderhandelen naar samenwerken. Dunavie heeft zich ontwikkeld van een intern gerichte organisatie naar een 'outreaching' en verbindende organisatie met een visie op de toekomst. Hier is de afgelopen periode hard aan gewerkt en wij vinden het fijn dat deze transitie wordt gezien door onze belanghebbenden.

Samenwerking

Samenwerking was één van de aandachtspunten uit de vorige visitatie. Het proces van het tot stand komen van de prestatieafspraken 2016-2019 verdiende niet de schoonheidsprijs. Daar hebben alle partijen van geleerd en het maken van de nieuwe prestatieafspraken voor 2020 ging in goede harmonie. Dit is een mooie opmaat voor het maken van meerjarige kaderprestatieafspraken voor 2021-2024. Daarbij kiezen we voor het jaarlijks concretiseren van prestatieafspraken voor het komende jaar om continu met elkaar in gesprek te blijven en te kunnen bijsturen waar nodig.

Samenwerking met al onze belanghebbenden is van essentieel belang om de ambitieuze doelstellingen voor de komende periode te kunnen realiseren. Samenwerking met de gemeente om invulling te geven aan de Woonagenda en alle plannen op het vlak van nieuwbouw en herstructurering. Met Stichting Huurdersbelangen 'de Duinstreek' om mee te denken met alle beleidsstukken en toekomstplannen en daarin het belang van de huurders te borgen. Met de zorg- en welzijnspartijen om samen met de gemeente te kijken waar we woningen beschikbaar kunnen maken voor de speciale doelgroepen. Met de bouw- en onderhoudspartijen om steeds meer toe te werken naar partnerschap in plaats van opdrachtgeverschap.

Aandachtspunten

Uit het rapport komen een aantal aandachtspunten en adviezen waarmee we aan de slag gaan:

- Koersvastheid. Een nieuwe koers wordt uitgezet in het ondernemingsplan 2021-2024 met een heldere visie, missie en doelstellingen. Het belang van het formuleren van heldere doelen is duidelijk zodat iedereen weet wat Dunavie wil realiseren en waarom. Vervolgens is het consequent uitvoeren van dit beleid en blijven communiceren over de samenhang essentieel om zo ook volgbaar en transparant te zijn. Daarbij zullen we gebruik maken van de PDCA-cyclus (plan-do-check-act).
- Ontwikkel een visie voor Katwijk als geheel en maak dit "masterplan" samen met betrokken partijen. Op dit vlak is de samenwerking al gestart, in eerste instantie met 'Hoomes samen in beweging'. Samen met strategische partners in de wijk wordt gewerkt aan de toekomst van de Hoomes. Om naar Katwijk als geheel te kijken, zijn de 1^e initiatieven gestart met de gemeente Katwijk. Met name 'schuifruimte' voor herhuisvesting die nodig is bij herstructurering en de nieuwbouw Valkenburg zijn hierin belangrijke pijlers.
- Versterk extern relatiebeheer rondom opgaven. Hierin is het advies om de juiste expertise binnen te halen en daarvan te leren. Daarbij zullen wij een visie ontwikkelen op de samenwerking met externe relaties, zowel als het gaat om het realiseren van nieuwbouw als het onderhoud en de verduurzaming van onze woningen.
- Bouw aan de professionalisering van de interne organisatie. Het is een ambitieuze agenda voor de komende jaren, zeker ook als er daadwerkelijk gebouwd kan worden op Project Locatie Valkenburg. Daarbij is het spannend of we alle plannen ook daadwerkelijk kunnen realiseren. De interne organisatie vraagt aandacht en we zullen verder moeten bouwen aan de professionalisering om te kunnen voldoen aan de verwachtingen, zowel in- als extern.

Tot slot

Het visitatierapport is een mooi vertrekpunt voor het verder uitbouwen van de samenwerking met onze belanghebbenden. Dank aan alle betrokkenen voor hun deelname aan de visitatie en de input die zij ons daarin hebben meegegeven. Er staan mooie plannen op stapel de komende jaren en daarin zullen we elkaar opzoeken, met elkaar sparren, het wellicht soms met elkaar oneens zijn en vooral elkaar nodig hebben om deze waar te maken.

Tia van Beek
voorzitter Raad van Commissarissen

Pierre Sponselee
directeur-bestuurder a.i.

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Dunavie

De reden voor visitatie

In september 2019 heeft Dunavie opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor Dunavie de belangrijkste reden inzicht te krijgen in de effecten van de veranderingen in de aanpak. Deze zijn sinds het aantreden van de interim-bestuurder vooral ingezet op de relatie met belanghebbenden. De vragen zijn: herkennen de belanghebbenden die verandering? Zijn daarmee al resultaten bereikt en zo ja, welke? Daarnaast wil Dunavie input uit de visitatie krijgen voor het nieuwe beleidsplan dat Dunavie in 2020 zal opstellen: wat zijn belangrijke thema's? Hoe denken belanghebbenden erover, wat adviseren zij Dunavie?

De visitatie betreft de periode 2015-2019. Dunavie maakt gebruik van de (tijdelijke) mogelijkheid tot uitstel met zes maanden voor alle visitaties tussen 1 juli 2019 en 1 juli 2020. Redenen daarvoor zijn dat in 2019 een beoogde fusie met een andere corporatie is afgeblazen, er een interim-bestuurder is aangetreden en 2019 daarmee een belangrijk schakeljaar is geworden. Gegeven dat uitstel is het logisch om ook het meest recente jaar, 2019, volledig mee te nemen en dus een vijfde jaar toe te voegen aan de visitatieperiode.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen februari 2020 en april 2020.

Op basis van alle door Dunavie verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Dunavie. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden. Voorafgaand aan de gesprekken ontvingen alle betrokken partijen een enquête over de kwaliteit van het proces en de prestatieafspraken. Het doel van de enquête is om sneller diepgang te bereiken in de gesprekken.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 18 en 19 februari 2020. Daarnaast heeft de commissie een telefonisch interview gehouden op 3 maart 2020.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Dunavie, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling, of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. G.T.J. Terlingen (voorzitter), mevrouw T. Booi, (algemeen commissielid), mevrouw mr. R.M. Weber MPM (commissielid in opleiding) en mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Dunavie

Dunavie bestaat sinds 2009 en is ontstaan uit een fusie van woningstichtingen met diepe wortels in Katwijk. De historie van deze corporatie gaat terug tot 1914 en dit maakt dat Dunavie zich verbonden voelt met Katwijk, Rijnsburg en Valkenburg.

Woningcorporatie Dunavie beheert 8.009 verhuureenheden en werkt in de gemeente Katwijk (met de kernen Katwijk, Rijnsburg, Valkenburg). Deze gemeente telt ruim 65.000 inwoners (CBS 2019). De belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeente en Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek. In dit werkgebied zijn geen andere corporaties actief. Bij Dunavie werken 81 medewerkers; in totaal 69,7 fte (Q3-2019). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat nu uit vijf leden, tot 27 april 2019 waren het er zes, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

In de visitatieperiode werd een beoogde fusie met een andere corporatie onderzocht die verder niet is doorgezet. De datum dat de bestuurder met pensioen zou gaan, zou midden in het fusietraject vallen; daarom vond, met wederzijdse instemming en begrip, tijdens de voorbereidingen van de fusieverkenning een bestuurswisseling plaats. De bestuurder werd opgevolgd door een interim-bestuurder. In 2018 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden die ten doel had om Dunavie te ontwikkelen tot een communicatievere en outreachende woningcorporatie met een eigentijdse huurdersbenadering. Er werd een start gemaakt met de verbetering van werk- en klantprocessen, zowel qua efficiency als wat betreft de samenwerking met belanghouders. En de professionalisering van de bedrijfsvoering en herijking van beleid werden aangevat. Tevens is de RvC in 2019, in overleg en in samenwerking met de ondernemingsraad en de huurdersorganisatie, gestart met de wervingsprocedure voor een nieuwe bestuurder.

1.2 Werkgebied Dunavie

Dunavie is werkzaam in de gemeente Katwijk, provincie Zuid-Holland. Katwijk ligt in een zeer aantrekkelijke regio: midden in de Randstad, dichtbij Den Haag en Leiden en toch in een zekere luwte in het duingebied en met een goede bereikbaarheid. Het voormalige vissersdorp en de meer agrarische kernen Katwijk aan den Rijn en Rijnsburg, hebben een geheel eigen kleinstedelijk of dorps karakter.



28% van de woningvoorraad in Katwijk is een sociale huurwoning; dat is iets minder dan het landelijk gemiddelde van 29,6% (waarstaatjegemeente.nl). Van de sociale huurwoningen in Katwijk is 56,3% een eengezinswoning; dat is meer dan het landelijk gemiddelde. De meergezinswoningen zijn gemiddeld wat kleiner vergeleken met de rest van Nederland. De woningen van Dunavie zijn naar verhouding wat ouder. In het onderstaande schema uit het ondernemingsplan 2015-2017 is het woningbezit naar bouwjaar verdeeld.



Katwijk heeft net als de rest van Nederland te maken met vergrijzing: 31% van de huurders is boven de AOW-leeftijd.

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Dunavie heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente in haar werkgebied en de huurdersbelangenvereniging.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Dunavie met de huurdersbelangenvereniging en de gemeente aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2. komt de mening van de huurdersbelangenvereniging, de gemeente en de corporatie aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. Tenslotte worden in paragraaf 2.3 verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden gegeven (huurdersorganisatie, gemeente(n) en de corporatie zelf.

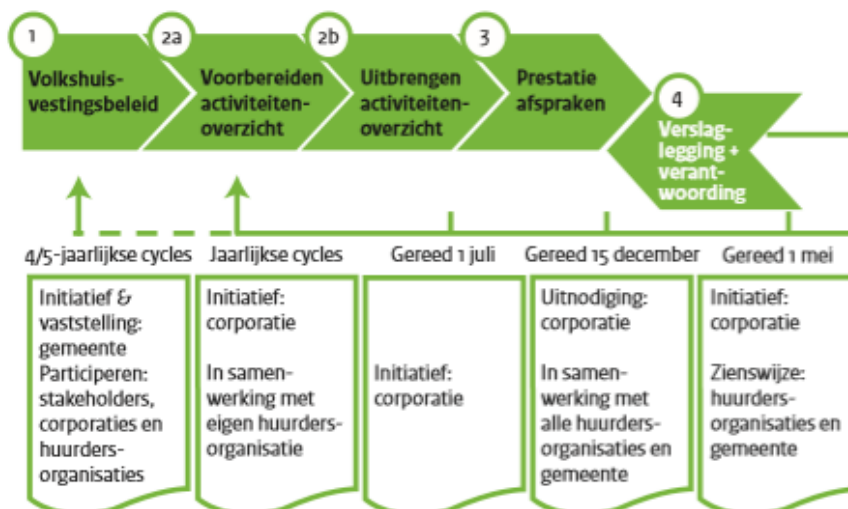
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Samenvatting prestatieafspraken 2016-2019 Dunavie

Dunavie maakt prestatieafspraken met de gemeente Katwijk en Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek (SHD).

In 2015 werd de woonvisie van de gemeente Katwijk geactualiseerd op basis van woningbehoefteraming van de provincie, landelijke en lokale onderzoeken waaronder een woonwensenonderzoek onder de Katwijkse bevolking en een woningmarktonderzoek. De woonvisie voor 2015-2019 werd in oktober 2015 vastgesteld. Vervolgens heeft Dunavie op 31 oktober 2015 een bod uitgebracht en zijn voor het eerst prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2016 tot en met 2019.

In onderstaand schema ziet u hoe de betrokken partijen het proces voor het maken van prestatieafspraken in principe hebben ingericht.



De partijen hebben naast afspraken over prestaties, ook afspraken gemaakt over de voorkeurspositie van Dunavie bij de bouw van sociale huurwoningen, taken en verantwoordelijkheden van de partijen, communicatie, monitoring en evaluatie.

Inhoud van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken zijn ingedeeld naar 5 thema's:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Duurzame kwaliteit
4. Wonen en zorg
5. Leefbaarheid

De concrete prestatieafspraken op alle thema's vindt u in de factsheet, in bijlage 6.

Thema 1: Betaalbaarheid

Partijen willen ervoor zorgen dat wonen in Katwijk betaalbaar is. Alle doelgroepen moeten in een passende en betaalbare woning kunnen wonen.

Dit betekent:

- Gepast toewijzen van huurwoningen
- Een gematigd huurbeleid
- Inzet op minder energielasten
- Beperking van gemeentelijke lasten

Thema 2: Beschikbaarheid

Partijen vinden het belangrijk dat er genoeg sociale huurwoningen in Katwijk zijn en blijven om huishoudens met een belastbaar jaarinkomen tot € 35.739,- te kunnen huisvesten.

Belangrijk element hierin is nieuwbouw om doorstroming te bevorderen.

Thema 3: Duurzame kwaliteit

Partijen hebben als doel een duurzame en goed onderhouden sociale huurwoningvoorraad van een goede basiskwaliteit. Er wordt geïnvesteerd in de verbetering van de energieprestatie van bestaande woningen. Betaalbaarheid van het wonen heeft prioriteit, maar voorkomen moet worden dat kwaliteit en comfort van bestaande woningen onder druk komen te staan.

Nieuwbouw is toekomstbestendig en energieneutraal. Bij grootschalig onderhoud en renovatie van het bestaande woningbezit wil Dunavie toekomstbestendige woningen opleveren met een sterk verbeterd energielabel.

Thema 4: Wonen en zorg

Partijen hebben als doel dat alle inwoners van Katwijk goed wonen en goed kunnen blijven wonen, ook de kwetsbare bewoners. Bij deze opgave gaat het om ondersteuning van kwetsbare bewoners: ouderen die langer thuis blijven wonen, uitstromers uit zorginstellingen, mensen met een laag inkomen en statushouders.

Thema 5: Leefbaarheid

Partijen hebben als doel dat alle inwoners van Katwijk goed wonen en goed kunnen blijven wonen.

Verder zijn er afspraken gemaakt over:

- Marktoets, inzet en inhoud
- Splitsing DAEB/ niet-DAEB
- Uitwisseling van (financiële) gegevens
- Herstructurering / Projectlocatie Valkenburg. Hier is de tijdshorizon langer dan die van de actuele prestatieafspraken. Doel is sociale woningbouw op deze locatie.

De prestaties, zoals door Dunavie geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied. Ze zijn ingedeeld volgens de vier perspectieven van de methodiek. In bijlage 7 wordt deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders en corporatie

Een moeizame ontwikkeling

Hoewel gemeente, corporatie en huurders erin slaagden om uitgebreide prestatieafspraken te maken, noemen alle partijen het proces om tot die prestatieafspraken te komen stroef. Begeleiding door externe deskundigen had niet het gewenste effect. Uiteindelijk, in het najaar van 2019, besloot de gemeenteraad van Katwijk het woonbeleid en het proces van prestatieafspraken te laten evalueren door het RIGO, een extern onderzoeks- en adviesbureau. Daarin kwamen de Woonvisie 2015-2019 en de Prestatieafspraken 2016-2019 aan de orde. Op basis van bestaande voortgangsrapportages heeft het RIGO gesprekken gevoerd met ambtenaren, Dunavie en SHD. Het doel van de gemeente was de negatieve spiraal van het proces van prestatieafspraken te doorbreken en tegelijkertijd inhoudelijke input te verkrijgen voor de Woonagenda voor de komende jaren en de prestatieafspraken voor 2020.

Het RIGO constateerde dat er verschillende oorzaken aan te wijzen waren voor de moeizame relatie.

Verskil in rolopvatting

Kern van het moeizame proces is gelegen in een verschil in opvatting over de rollen van gemeente en corporatie. Bij het begin van de nieuwe manier van prestatieafspraken maken in 2015, had de gemeenteraad het idee dat de gemeente het beleid en de inzet van Dunavie kon bepalen. Dunavie liet zich echter niet in de rol van opdrachtnemer drukken en de huurdersorganisatie bevond zich tussen twee vuren. Wederkerigheid ontbrak.

Stroperige processen

Daarnaast had een groot verloop van personeel, zowel aan de kant van de gemeente (op ambtelijk én op bestuurlijk niveau) als ook aan de kant van de corporatie, een negatief effect op de voortgang en samenwerking. Belangrijk was tevens het ontbreken van inhoudelijke kennis bij de verschillende partijen over elkaars werkgebied en de kaders. Resultaat was een stroperig proces dat met name bij de SHD tot grote ontevredenheid leidde.

Vertrouwen en onderling gedrag

Door alle verschillende versies van de prestatieafspraken en het onderlinge gekissebis nam het vertrouwen af bij SHD; zij haakten af. Ook het over en weer niet nakomen van afspraken schond het vertrouwen.

Uit het evaluatieonderzoek blijkt dat er weinig persoonlijke "klik" was tussen deelnemers en dat ongunstige ervaringen uit het verleden meewogen.

Onduidelijke afspraken die verschillend opgevat konden worden, leidden tot onenigheid tijdens de uitvoering of de voortgangsbewaking, wat de samenwerkingsrelatie ook niet ten goede kwam.

Nieuw elan

Het onderzoek hield al deze belangrijke pijnpunten op en was basis voor een hernieuwd elan en positief gestemde samenwerking. Alle betrokken partijen hebben het verleden achter zich kunnen laten en zijn positief gestemd en eensgezind aan het werk met de nieuwe afspraken.

De rollen zijn opnieuw gedefinieerd, conform de bedoeling van de wetgever. Bovendien ziet de gemeente dat zij een faciliterende rol heeft voor Dunavie, zodat de corporatie sociale huurwoningen voor de lagere inkomens en huurwoningen voor de middeninkomens kan leveren.

Voor de nieuwe prestatieafspraken voor 2020 is het proces anders ingericht. Er is inmiddels veel overleg geweest, de nieuwe woonagenda is in voorbereiding. Er zijn diverse samenwerkingstafels geweest. Het laatste jaar zijn er afspraken over één jaar gemaakt. Dat is te overzien en de SHD is weer aangehaakt.

Overige belanghebbenden

De zorg- en welzijnsorganisaties zijn niet betrokken bij de prestatieafspraken. Voor hen zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de partijen in het proces van het maken van prestatieafspraken niet helder, evenmin als hun eigen positie. De zorg- en welzijnsorganisaties missen überhaupt een duidelijke overlegstructuur met gemeente en corporatie gezamenlijk. Deze organisaties zijn nu afhankelijk van de, weliswaar positieve, inzet van de corporatie op vragen en suggesties. Maar het is nu niet altijd helder wie voor de uiteindelijke besluitvorming verantwoordelijk is, de gemeente of de corporatie. Als voorbeeld noemen zij het gebrek aan informatie inzake de trage procedures rondom een mogelijk andere bestemming van een leegstaande bedrijfsruimte. De zorg- en welzijnspartijen pleiten voor een apart overleg over wonen, zorg en welzijn óf betrokkenheid bij het maken van prestatieafspraken. In het kader van de herziening van de gemeentelijke woonvisie is onlangs een samenwerkingstafel wonen en zorg in voorbereiding genomen waarbij ook Dunavie aan tafel zit.

Opbrengst en resultaten

Alle partijen vonden dat er veel afspraken zijn die niet altijd even goed meetbaar zijn en dat de afspraken vrij gedetailleerd zijn.

In het evaluatieonderzoek werd geconstateerd dat er veel afspraken zijn gemaakt, namelijk 57 verdeeld over 6 thema's. Dat maakt het bewaken van de voortgang en het houden van overzicht niet gemakkelijk. Bovendien waren de afspraken niet altijd goed meetbaar en vrij gedetailleerd. Diverse afspraken waren niet helder en duidelijk geformuleerd waardoor er verschillende interpretaties mogelijk zijn.

De afspraken waren wederkerig ingestoken. Het gevoel was ontstaan dat de wederkerigheid tijdens de uitvoering van de afspraken was verdwenen.

Ondanks de zorgelijke evaluatie is er wel het nodige gerealiseerd, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid, herstructurering, wonen en zorg. De betrokkenen hebben lering getrokken uit de evaluatie en de leerpunten op het proces van de prestatieafspraken voor 2020 toegepast, waardoor dat proces goed is verlopen. De betrokkenen zijn tevreden over de afspraken voor 2020.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

De commissie constateert, niet alleen op basis van de documenten maar ook bij terugblik in de gesprekken met de belanghouders en Dunavie, dat de prestatieafspraken in het recente verleden geen schoonheidsprijs verdienen. De commissie constateert daarbij dat alle partijen zich hebben kunnen vinden in de analyses van het RIGO, deze op een zorgvuldige en goede manier hebben geëvalueerd, elkaar diep in de ogen hebben gekeken en een goede, nieuwe vorm van samenwerken hebben ingevoerd.

Rollen en bevoegdheden zijn helder, er is een nieuwe overlegstructuur opgezet. De uitkomsten van het onderzoek werden door gemeente, corporatie en huurders gebruikt om te komen tot nieuwe procesaanpak, met meer accent op visievorming met alle partijen en het zowel gezamenlijk formuleren van opgaven als van de oplossingsrichtingen. Voorbeelden daarvan zijn de bijeenkomst over de nieuwe woonagenda (woonvisie), de thematafels, afspraken over tussentijdse monitoring. Men zoekt elkaar vaker op, ook buiten het proces van prestatieafspraken, en koppelt makkelijker terug. Deelnemers waren bereid met de benen op tafel, gezamenlijk, de nieuwbouwopgaven voor Katwijk te verkennen in samenhang met de onderhouds-, verduurzamings- en herstructureringsopgaven voor bestaand bezit, de leefbaarheidsopgave en de benodigde schuifruimte/ flexibiliteit voor herhuisvesting.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Zoals eerder is aangegeven hebben alle partijen zich geconformeerd aan de aanbevelingen uit het RIGO-evaluatierapport en verbeteringen besproken en doorgevoerd.

Dunavie geeft aan dat het evaluatieonderzoek dat de gemeente heeft laten uitvoeren over de woonvisie en de prestatieafspraken inhoudelijke verbeterpunten heeft opgeleverd voor de prestatieafspraken voor 2020. Daarmee zijn er nieuwe compacte prestatieafspraken gemaakt voor 2020. De corporatie acht dat traject goed verlopen.

De **SHD** adviseert met klem vast te houden aan de verbeterde opzet van het proces. Ook kan de samenwerking nog meer worden uitgebouwd. Aandacht voor thema's als betaalbaarheid en beschikbaarheid zullen de komende tijd een belangrijke rol spelen.

De **gemeente** ziet zich met de uitbreidingslocatie Valkenburg voor een aanzienlijke bouwopgave gesteld en geeft aan dat deze nieuwbouwopgave zeker in relatie tot de bestaande voorraad dient te worden ontwikkeld. Zij wil doorgaan op de ingeslagen positieve weg en adviseert het hoge ambitieniveau vast te houden.

De **zorg- en welzijnsorganisaties** constateren dat de wachttijden oplopen en zouden graag zien dat deze aangepakt worden in de prestatieafspraken. Er zou een zorgvisie moeten worden opgesteld op basis van een behoefte onderzoek. En de regiefunctie moet worden belegd.

Dat de zorgpartijen niet betrokken zijn bij de prestatieafspraken, is voor de gemeente een tussenstap; eerst moet overeenstemming bereikt worden over de ambities, dan is het makkelijker om afspraken te maken. Het proces van de prestatieafspraken voor 2020 is goed verlopen.

Uit het RIGO-**evaluatieonderzoek** kwamen de volgende aanbevelingen:

Maak na de woonvisie een nieuwe start in de samenwerkingsrelatie met Dunavie en Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek (SHD). Denk en handel hier in termen van een gezamenlijk doel, gedeelde overtuigingen en belangen, wederkerigheid en samenwerking. Niet in termen van aansturing. Dit wil overigens niet zeggen dat je verschillen van inzicht moet vermijden. Ga hier het gesprek over aan.

Kies bewust voor verschillende typen prestatieafspraken passend bij de fase in de beleidscyclus van het thema in kwestie. Beschrijf ook hier het beoogde effect van de afspraak (de reden), zodat ook na een personeelwisseling of in de monitoring duidelijk is wat de 'bedoeling' was en interpretatieverschillen tot een minimum beperkt worden.

Het detailniveau in de gemaakte afspraken kan iets lager. Kijk waar garantieafspraken werkelijk nodig zijn en waar het 'hoe' aan de andere partijen gelaten kan worden.

2.4 Verbetersuggesties van de commissie

Dunavie zit in een belangrijk transitieproces en is zich daar terdege van bewust. Het is van belang blijvende aandacht aan de relatie met de samenwerkingspartners te besteden, zowel de gemeente als SHD. Zoals partijen reeds hebben geconstateerd is het van belang dat men elkaar niet alleen tegenkomt in het kader van het maken van prestatieafspraken, maar dat samenwerking en contact een logisch aspect in de uitvoering van de woonagenda is.

Consistentie in contacten is van belang, zowel bij de gemeente als bij Dunavie: beperk personele wisselingen zoveel mogelijk, zorg voor achtervang die ook bij partners bekend is of werk met een vast aanspreekpunt of accountmanager.

Versterk elkaar ook inhoudelijk, organiseer met elkaar (en met andere partijen) ruimte voor leren, innoveren en verkennende gesprekken. Let op de informatievoorziening, met name aan SHD.

Nu anno 2020 het vertrouwen hersteld is, is het mogelijk anders met de afspraken om te gaan, meer als een richtinggevend kompas (gebaseerd bijvoorbeeld op een visie en/of masterplan voor Katwijk) dan als een in beton gegoten prestatiecontract. Voor de prestatieafspraken voor 2020 verliep het proces goed, houdt de ingezette verbeteringen vast en bouw ze uit.

Evalueer gezamenlijk: wat is er al bereikt, wat willen we samen nog bereiken, wat zijn de eerste concrete stappen? Sta continu stil bij de waarde van prestatieafspraken; wat voor type afspraken hebben we nodig om samen verder te komen? Hoe verantwoorden we en hoe leren we samen gaandeweg?

De commissie vraagt zich af of een meer regionale benadering niet op zijn plaats is. Het betreft de positionering van de gemeente Katwijk binnen de Regio Duin- en Bollenstreek, alsook de positie ten opzichte van de gemeente Leiden. Ook de corporaties komen elkaar reeds tegen in regionaal verband, zoals Holland Rijnland.

Wellicht is het mogelijk om, in het kader van de nieuwbouwoopgave en de benodigde "schuifruimte" in het kader van de herstructureringsopgave, hierover onderling van gedachten te wisselen. Wellicht is het ook mogelijk om op regionaal niveau te werken aan een format voor prestatieafspraken en monitoring.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Dunavie de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied. In bijlage 6 vindt u een compleet overzicht van de geleverde maatschappelijke prestaties.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,0	75%
Thema 1 Betaalbaarheid	7,0		
Thema 2 Beschikbaarheid	6,0		
Thema 3 Duurzame kwaliteit	8,0		
Thema 4 Wonen en zorg	7,0		
Thema 5 Leefbaarheid	7,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		6,0	25%
Gemiddelde score		6,8	

In 2015 werden geen prestatieafspraken gemaakt omdat er geen goedgekeurde woonvisie was. Omdat deze visitatie over een periode van vijf jaar (2015-2019) gaat, heeft de commissie gebruik gemaakt van de toegestane mogelijkheid om 2015 summier te behandelen. Het oordeel van de commissie is dus voornamelijk gebaseerd op de prestatieafspraken en Dunavie's prestaties in de jaren 2016-2019.

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken.

Met een score van **6,8** voldoet Dunavie ruim voldoende aan de afspraken op de vijf thema's.

Thema 1 Betaalbaarheid

Dunavie heeft van 2016 tot 2019 99% of meer van de huurwoningen die beschikbaar kwamen passend toegewezen.

Dunavie heeft huurders, die door een inkomensdaling werden geconfronteerd met een te hoge huur, geholpen met maatwerk. Alle 13 aanvragen in 2018 werden door Dunavie toegewezen; in 2019 zijn 15 aanvragen ontvangen en 3 toegekend. Dit ging echter niet volgens de voorwaarden van het Woonlastenfonds omdat niemand aan de voorwaarden bleek te voldoen. Dunavie heeft in de visitatieperiode een gematigd huurbeleid toegepast; de huurverhogingen lagen in de visitatieperiode onder de gemiddelde huurverhoging in de sector. Vanaf 2017 werd de huursombenadering ingezet. In 2019 werd er een scherpe keuze gemaakt: er was toen geen huurverhoging.

Jongeren tot 23 jaar kregen zo nodig een tijdelijke huurverlaging zodat ze recht hielden op huurtoeslag; dit waren er 2 in 2018. 85% van de woningen in de benoemde nieuwbouwprojecten vallen in de categorie betaalbaar.

Dunavie evenaart daarmee de prestatieafspraken. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **7**.

Thema 2 Beschikbaarheid

Het aantal woningen nam in de visitatieperiode licht af van 7.344 tot 7.260. 80% van de sociale huurwoningen valt in 2019 zoals afgesproken in de categorieën goedkoop en betaalbaar.

Jaarlijks zijn duurzame nieuwbouwwoningen opgeleverd en een leegstaand bedrijfspand werd getransformeerd in 9 zorgwoningen. De beoogde 300 nieuwe woningen zijn niet allemaal gebouwd (210 nieuwbouwwoningen werden in de visitatieperiode opgeleverd); op sommige plekken is al wel gesloopt (228 woningen in de visitatieperiode). Dit is echter Dunavie niet helemaal aan te rekenen. De besluitvorming over de nieuwbouw op het voormalige vliegveld Valkenburg werd steeds weer uitgesteld; pas in februari 2020 werden uiteindelijk knopen doorgesneden. Ook stelde de gemeente niet de toegezegde grond beschikbaar. Een plan voor kleine goedkope tijdelijke woningen (Duinvallei) kon op de beschikbaar gestelde locatie uiteindelijk niet worden gerealiseerd.

Slaagkansen worden gemonitord en gerapporteerd aan de gemeente en SHD.

Dunavie heeft dure scheefwoners maatwerk geboden om te verhuizen naar een passende woning. Onderzoek naar meer mogelijkheden om de scheefheid te bestrijden is met de invoering van het passend toewijzen niet meer noodzakelijk.

Dunavie zet een doorstroommakelaar in om huurders die niet (meer) passend wonen te helpen naar passende woonruimte.

In 2018 werd het verkoopbeleid aangepast om meer sociale huurwoningen beschikbaar te houden voor de doelgroep.

Dunavie heeft in belangrijke mate de prestatieafspraken geëvenaard. De commissie beoordeelt dit onderdeel, alles overziend, met een **6**.

Thema 3 Duurzame kwaliteit

Het woningbezit van Dunavie zal voor 2021 gemiddeld label B hebben. Alle nieuwbouwwoningen zijn gebouwd met label A of beter en zodra deze zijn afgemeld bij de instanties zal gemiddeld label B tijdig worden bereikt. Renovatie en groot onderhoud zijn uitgevoerd in combinatie met duurzaamheidsmaatregelen; de aantallen zijn conform de afspraken. Enkel glas is vervangen door dubbel glas.

Bij "De Groene Keuze van ..." kunnen huurders kiezen voor allerlei duurzaamheidsmaatregelen voor hun woning. Bestellen kan op een eenvoudige manier op een speciale website, alsof ze bij een webwinkel bestellen. "De Groene Keuze van ..." is aan 2.000 huurders aangeboden; 500 hebben er gebruik van gemaakt.

Voor het duurzaamheidsprogramma Dunergie zijn ruim 3.000 woningen geselecteerd; 1.750 zijn er tot en met 2019 verduurzaamd. Volgens planning zullen alle geselecteerde woningen in 2023 aangepast zijn.

In 2020 werkt de corporatie samen met lokale ondernemers, scholen en de gemeente aan de ontwikkeling van nieuwe ideeën op het gebied van duurzaamheid.

In een pilot met het Hoogheemraadschap onderzoekt Dunavie of aquathermie mogelijkheden biedt voor de verwarming van woningen, als alternatief voor aardgas.

In "Operatie Steenbreek" werkt Dunavie samen met de gemeente en bewoners aan vergroening van tuinen – tegels eruit, groen erin - ten behoeve van wateropvang; en één wadi werd gerealiseerd.

Op het gebied van duurzaamheid doet Dunavie meer dan is afgesproken.

Dunavie heeft in de visitatieperiode een aantal renovatie- en verduurzamingsprojecten uitgevoerd: dat is op zorgvuldige wijze gedaan, passend in het straatbeeld, met benutting van kennis uit de markt en met een nauwkeurige afweging van de inzet van middelen. Het comfort voor de huurders is vergroot. Een goed voorbeeld daarvan is de renovatie en isolatie van de woningen aan de Secretaris Varkevisserstraat in Katwijk.

Het beschrijven van de basiskwaliteit van woningen is nog niet gereed. Pas onlangs is Dunavie gestart met NEN-conditiemeting.

Bij renovatie neemt Dunavie opstelplekken voor scootmobielen mee, bijvoorbeeld bij ouderencomplex Rijnweide in Valkenburg.

Mogelijkheden voor nieuwe woonvormen zijn zoals afgesproken verkend; dit heeft nog niet geleid tot concrete projecten. De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema op basis van het bovenstaande met een **8**.

Thema 4 Wonen en zorg

Wonen en zorg is een thema dat doorleefd wordt in de organisatie, er wordt goed samengewerkt met zorg- en welzijnspartijen en daar waar mogelijk wordt maatwerk geboden. Dunavie heeft in 2015 de seniorenmakelaar benoemd die oudere huurders informeert en ondersteunt bij het maken van de stap naar een beter passende woning. Dat heeft nog geen verhuizingen opgeleverd. Evaluatie liet zien dat er veel behoefte is aan informatie bij de doelgroep en dat senioren in toenemende mate de weg naar de seniorenmakelaar weten te vinden. Het project werd in 2020 aangepast en voortgezet met een doorstroommakelaar om ook een grotere doelgroep te kunnen bereiken.

De verkenning voor mogelijkheden voor scootmobielplaatsen werd uiteindelijk afgerond in 2018.

Dunavie levert álle nieuwbouwappartementen levensloopbestendig op.

In de visitatieperiode werd een convenant getekend voor het voorkomen van huisuitzettingen en Dunavie werkt actief samen met de instanties op het gebied van schuldhulpverlening, bijvoorbeeld Grip op de Knip.

Per saldo loopt de huisvesting van statushouders grotendeels op schema: in 2015 was er een voorstand ten opzichte van de opgave, daarna ontstond een achterstand, die gecompenseerd is in de latere jaren. De opgave van 2019 werd gehaald. De tragere afhandeling van asielaanvragen bij IND en COA leidde in 2019 feitelijk tot een lagere taakstelling.

De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een **7**.

Thema 5 Leefbaarheid

Dunavie heeft een aantal wijken met een hoge concentratie van bewoners met "een rugzakje", zoals Hoornes en de "Torenflats". De druk op deze wijken neemt toe in het kader van de extramuralisering en het langer thuis wonen. Dunavie heeft een wijkconsulent ingezet en heeft een procedure voor de aanpak van overlast vastgesteld.

Het aantal overlastdossiers stijgt: in 2015 kwamen er 82 nieuwe meldingen, in 2019 288.

De overlast wordt ook complexer. Het aantal huisuitzettingen wegens overlast schommelt per jaar tussen de 3 en 12.

Dunavie bezint zich op de toekomstige invulling van de bouwopgave mede in relatie tot het woonlastenbeleid en de inzet van de bestaande voorraad.

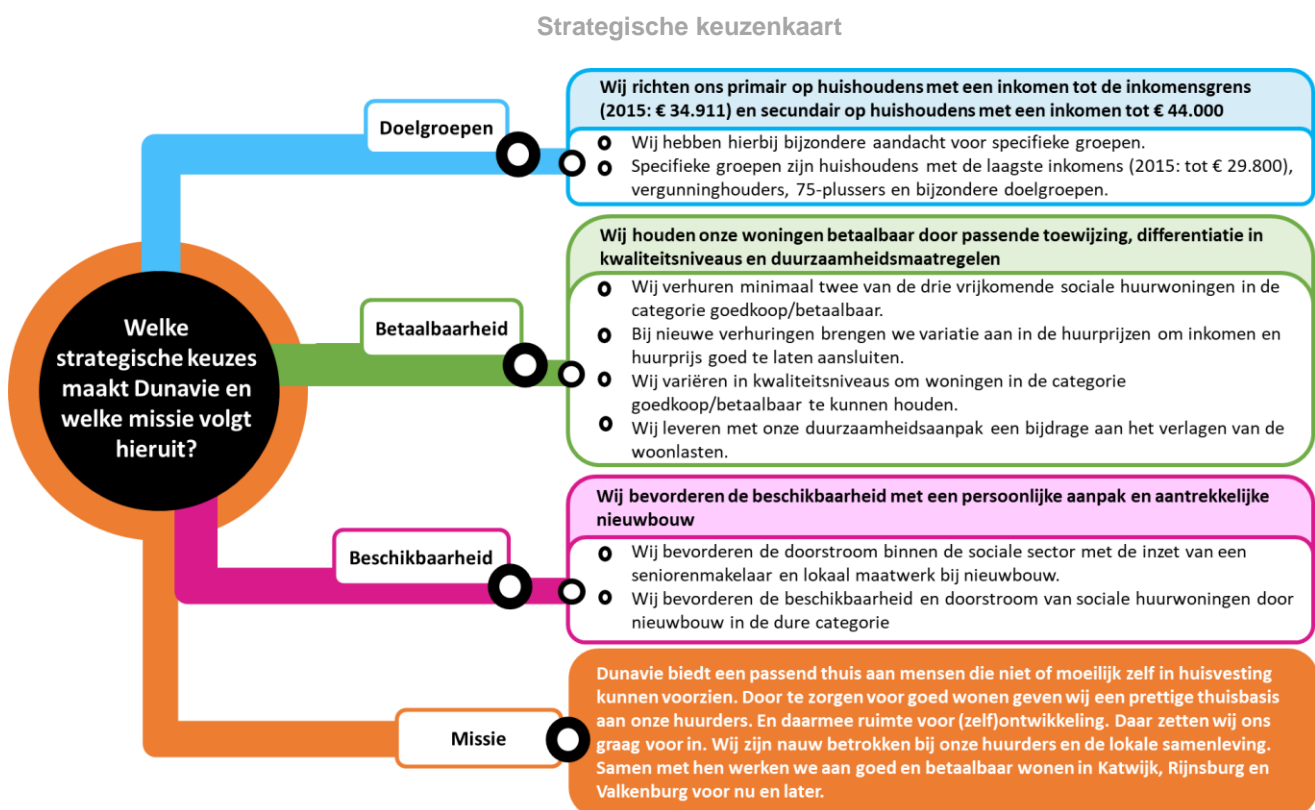
Het onderzoek naar de beleving van problemen en oplossingen in de Rooie Buurt is in oktober 2017 afgerond, later dan gepland. De maatregelen zijn nog niet helemaal bepaald; de uitvoering zal in 2020 starten.

Tegelijkertijd constateren we dat huurders over het algemeen naar tevredenheid wonen. Het WoOnderzoek 2016 laat 84% tevredenheid met de woonomgeving en 90% tevredenheid met de woning zien. De Leefbaarometer van het ministerie van BZK geeft aan dat de leefbaarheid in Katwijk goed is. De scores van de verschillende kernen variëren van ruim voldoende voor het landelijk gebied, tot zeer goed voor Rijnsburg en Valkenburg. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **7**.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Dunavie heeft haar ambities beschreven in haar ondernemingsplan 2015-2019. Hieronder ziet u de strategische doelstellingen van Dunavie uit het ondernemingsplan.



Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt, op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders, in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

De opgaven in het werkgebied zijn vastgelegd in de Woonvisie Katwijk 2015-2019: betaalbaarheid| beschikbaarheid| duurzame kwaliteit. De gemeente constateert dat Katwijk een fijne plek is om te wonen en wil dit graag zo houden. Dat betekent dat er aantrekkelijke en op maat toegesneden woningen - qua prijs, type en locatie - moeten zijn voor alle inwoners: starters, gezinnen, senioren en mensen met een zorgvraag, nu en in de toekomst. De woonbeleving van de bewoners staat voor de gemeente centraal.

De woonvisie bevat een analyse van de woningmarkt. Het aantal inwoners van de gemeente zal groeien tot 2030. Er wordt een groei van 4.000 huishoudens verwacht. Verschillende doelgroepen hebben verschillende woonwensen. Van de huishoudens behoort 34% tot de primaire doelgroep voor sociale huurwoningen. Door de economische crisis is deze groep gegroeid. Meer dan een derde van deze groep woont in een koopwoning. Uit onderzoek blijkt dat zo'n 25% van de huurders van Dunavie onder de armoedegrens zit. De voorraad sociale huurwoningen wordt voor 38% bewoond door scheefwoners; dat is meer dan het landelijk gemiddelde van 27%. De vraag naar sociale huurwoningen is gegroeid evenals de vraag naar huurwoningen in de vrije sector. De doorstroming van senioren stagneert, omdat zij langer thuis blijven wonen. Er is behoefte aan huisvesting voor bijzondere doelgroepen: senioren, jongeren, mensen met een verstandelijke beperking, OGGZ cliënten, woonwagenbewoners, arbeidsmigranten en statushouders.

Er zijn extra zorgwoningen nodig. In nieuwbouwprojecten wil Katwijk 20% van de woningen in de sociale huurcategorie. Betere betaalbaarheid, betere beschikbaarheid en duurzame kwaliteit zijn de hoofddoelen van de woonvisie.

De opgaven in het werkgebied zijn behoorlijk groot. De door Dunavie in haar ondernemingsplan geformuleerde ambities sloten, toen het werd opgesteld, voldoende aan op de opgaven. De wachttijden voor woningzoekenden zijn in de visitatieperiode echter met ongeveer 20% gestegen en de gemiddelde actieve zoektijd is verdubbeld. Hierover werden geen prestatieafspraken gemaakt.

De woonvisie en het ondernemingsplan gaan beiden over de periode tot en met 2019.

Tijdens de voorbereiding van de verkenning van een mogelijke fusie, werd in 2018 een bestuurswisseling ingezet. Daarna volgden belangrijke veranderingen: governance, beleid op diverse gebieden, de organisatie en de samenwerking met externe partijen werden op een andere leest geschoeid. Dunavie bevindt zich midden in de omslag van sturen op stenen en geld naar sturen op maatschappelijke opgaven. Deze opgaven zijn helder in beeld en er wordt steeds meer samenhang in aangebracht, via bijvoorbeeld de samenwerkingstafels. In 2020 worden een nieuw ondernemingsplan en een nieuw portefeuilleplan opgesteld.

De gemeente heeft een nieuwe woonagenda in voorbereiding waarvoor Dunavie input levert/ heeft geleverd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden hebben over de prestaties van Dunavie. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 5 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Dunavie.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeente	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,3	50%
Thema 1 Betaalbaarheid	5,9	7,8	8,0	7,2		
Thema 2 Beschikbaarheid	6,3	8,0	-	7,1		
Thema 3 Duurzame kwaliteit	7,3	7,0	8,0	7,4		
Thema 4 Wonen en zorg	6,3	8,0	7,7	7,3		
Thema 5: Leefbaarheid	6,8	7,0	8,5	7,4		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	6,7	7,3	7,9	7,3	7,3	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	6,4	7,0	8,0	7,1	7,1	25%
Gemiddelde score					7,3	

4.1 De belanghebbenden van Dunavie

Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek (SHD)

SHD is de belangenbehartiger van de huurders bij Dunavie. SHD overlegt met Dunavie over het te voeren beleid en het beheer, bijvoorbeeld over huurbeleid, onderhoudsbeleid, de service van Dunavie en dergelijke. SHD biedt de aangesloten bewonerscommissies hulp en ondersteuning.

SHD heeft een adviesraad, een kring rond SHD waarin huurders over specifieke thema's meepraten. Dunavie maakt prestatieafspraken met SHD en de gemeente Katwijk.

Bewonerscommissies

Er zijn ruim 30 bewonerscommissies die de huurders van één of meer complexen vertegenwoordigen. Een bewonerscommissie bestaat uit actieve bewoners, die graag een bijdrage willen leveren aan de leefbaarheid van hun buurt. De bewonerscommissies bespreken praktische zaken met Dunavie, bijvoorbeeld het onderhoudsprogramma en oplossingen voor problemen die in het complex spelen. De commissie heeft gesproken met bestuursleden van de bewonerscommissies Cleijn Duinplein/ Stadhoudersdreef, Hugo de Groothof en Parnassia.

Als er gesproken wordt over de huurdersorganisaties worden zowel SHD als de bewonerscommissies bedoeld, tenzij anders aangegeven.

Gemeente Katwijk

Dunavie's werkgebied ligt in de gemeente Katwijk. Dunavie is de enige corporatie in het werkgebied. Dunavie maakt prestatieafspraken met de gemeente Katwijk en SHD.

Zorg- en Welzijnspartijen

De Steenrots

De Steenrots biedt beschermd wonen, dagbesteding en begeleiding aan mensen met een psychiatrische aandoening. Dunavie verhuurt negen tweekamerzorgwoningen aan De Steenrots en huisvest (een deel van) de uitstroom onder begeleiding van de zorginstelling.

GGZ Rivierduinen

GGZ Rivierduinen biedt geestelijke gezondheidszorg aan de inwoners van het noorden en midden van Zuid-Holland: thuis als het kan, in één van de (poli)klinieken als het moet. GGZ Rivierduinen en Dunavie bouwen samen 15 geclusterde zelfstandige wooneenheden en een kantoorruimte.

Grip op de knip

Grip op de knip is de Katwijkse afdeling van Project Schuldhulpmaatje. Met ruim 30 vrijwilligers biedt Grip op de Knip eerste hulp bij schulden aan ongeveer 80 huishoudens in Katwijk. Het grootste deel hiervan zijn huurders. Grip op de Knip werkt samen met Dunavie en Dunavie draagt financieel bij aan het noodfonds.

Kocon

Platform Kocon is een samenwerkingsverband voor verslavingspreventie en handhaving, verslavingszorg en maatschappelijk herstel. Kocon huurt drie tijdelijke woningen van Dunavie.

Overige partijen

Hieronder vallen de bouw- en onderhoudsbedrijven waarmee Dunavie langdurig samenwerkt. De hierna volgende bedrijven spraken met de commissie.

KBM Groep

De KBM Groep voert voor Dunavie dagelijks- en mutatieonderhoud uit, werkt samen in het Dunergie-project en bouwt ook nieuwbouwwoningen voor de corporatie.

Starkozijn

Ook Starkozijn doet dagelijks- en mutatieonderhoud. Dit bedrijf verzorgt ook de storingsdienst voor Dunavie.

Huurman Leiden

Dit onderhoudsbedrijf voert niet-planmatig onderhoud uit voor Dunavie.

Boele & Van Eesteren

Deze aannemer werkt met Dunavie samen in nieuwbouwprojecten.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Gemiddeld scoort Dunavie een 7,3 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden waarderen het functioneren van Dunavie op de thema's voldoende tot goed en zien diverse mogelijkheden voor verbetering. De scores van de huurdersorganisaties zijn lager dan die van de zorg- en welzijnsorganisaties en de gemeente.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Omdat de bouw- en onderhoudsbedrijven zich op dit moment meer als leveranciers dan als ketenpartners zien, hebben zij geen cijfers gegeven. De bedrijven hebben wel hun kijk op het functioneren van Dunavie gegeven, evenals tips voor verbeteringen en verdere ontwikkeling van de samenwerking.

Thema 1 Betaalbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,2**.

SHD waardeert het dat de huren in 2019 gelijk bleven, de NOM-woningen en de doorstroommakelaar die voor maatwerk, en daardoor voor succes, kan zorgen. Vóór 2019 zagen zij heftige huurverhogingen. Vooral ouderenhuisvesting wordt als "ontzettend duur" ervaren (€ 710 per maand).

De **zorg- en welzijnsorganisaties** vinden dat Dunavie goed presteert op dit thema. De huren zijn bevroren in 2019. Op de acute aanvraag van een contingentwoning voor een jongere kwam een passend aanbod met een betaalbare huur. Jonge huurders die beschermd wonen kregen een huurverlaging tot hun 23e jaar zodat ze huurtoeslag konden ontvangen. Ook voor kamers werden huren verlaagd zodat de huurder recht hield op huurtoeslag. Dunavie gaat flexibel om met de contingenten als dat noodzakelijk is.

De **gemeente** constateert op basis van de factsheet dat Dunavie meer heeft gedaan dan was verwacht. De gemeenteraad heeft vaak een onvolledig beeld; er zijn klachten over de huren van verouderd bezit, maar klaarblijkelijk wordt er ook aan gewerkt. Dunavie wijst passend toe volgens de regelgeving, er wordt extra afgetopt, in het huurbeleid wordt rekening gehouden met voorwaarden voor huurtoeslag. Er is zorg bij de gemeente of na herstructurering de huren nog in de categorieën goedkoop en betaalbaar zullen vallen.

De **bedrijven** hebben waardering voor de duurzaamheidsmaatregelen die zijn genomen, waarbij de huurder maar een geringe huurverhoging betaalt. En het is ze opgevallen dat de huren in 2019 niet werden verhoogd.

Thema 2 Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,1**.

De **huurdersorganisaties** stellen vast dat er bijna geen uitbreidingen zijn geweest. Er is veel behoefte aan kleine appartementen. Dunavie doet z'n best, maar er zijn nu minder woningen door verkoop en sloop. Er is hoge woningnood; tijdelijke woningen bouwen zou helpen om de druk weg te halen. Hun waardering op dit thema is lager dan het gemiddelde.

De **gemeente** stelt vast dat de woningvoorraad niet is gegroeid. Echter, de beschikbaarheid is wel goed in vergelijking met de regio (lagere wachttijd dan elders in de regio). Er is geherstructureerd en er is behoorlijk geïnvesteerd in bestaand bezit. Dunavie heeft bovendien gespaard voor de nieuwbouw op Valkenburg. De gemeente geeft Dunavie voor haar prestaties op dit thema een 8.

De **zorg- en welzijnsorganisaties** constateren dat er te weinig woningen voor hun cliënten zijn. Maar men acht dit een breed maatschappelijk probleem dat Dunavie niet kan worden verweten. De situatie van de corporatiesector is lastig. Er werd hiervoor geen cijfer gegeven.

Thema 3 Duurzame kwaliteit

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,4.

De **huurdersorganisaties** vinden dat Dunavie het goed doet qua verduurzaming: Dunergie, NOM-woningen, kleine huurverhoging na verduurzaming zodat de woonlasten dalen. Maar, het lijkt wel of het nu blijft hangen en er zit weinig logica in de aanpak: wat is het beleid? Hoe worden prioriteiten gesteld?

De huurdersorganisaties zijn niet tevreden over de kwaliteit van de woningen: ze geven daarvoor een 6. Renovatie wordt opgeschoven en projecten worden vertraagd door flora- en faunaperikelen. Kleine klachten worden wel snel verholpen. En er is gestart met wijkschouwen.

De **gemeente** heeft op dit thema veel vertrouwen in Dunavie. De corporatie verduurzaamt verstandig en investeert goed. Daarvoor krijgt Dunavie een 8. De kwaliteit van de woningen krijgt een 6 vanwege het verouderde bezit uit de jaren '60 en '70. Pas de laatste twee jaar zijn de handen uit de mouwen gestoken.

De **zorg- en welzijnsorganisaties** hebben niet allemaal een cijfer gegeven voor duurzame kwaliteit; sommige hebben er te weinig zicht op. Een van de organisaties is in gesprek over zonnepanelen; Dunavie pakt het dus wel op. Men weet niet echt wat er allemaal mogelijk is. Voor nieuwbouw wordt duurzaamheid meegenomen in het programma van eisen.

De **bedrijven** vinden dat Dunavie met Dunergie een voorloper is. Samen met Dunavie zitten ze in netwerken als 20Duurzaam20 waar bijvoorbeeld met het hoogheemraadschap naar aquathermie voor verwarming van woningen wordt gekeken.

Thema 4 Wonen en zorg

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,3**.

De **huurdersorganisaties** vragen om spreiding van bijzondere doelgroepen. En er is zorg over het lang uitblijven van besluiten op aanvragen voor kleine aanpassingen in de woning zodat ouderen langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Het is een gemiste kans dat er in nieuwbouw niet gelijk voorzieningen voor ouderen worden opgenomen, zoals bijvoorbeeld ruimte voor scootmobielen, automatische deuren et cetera. Verder zijn er persoonlijk hele positieve (werk)ervaringen met samenwerking met Kocon verslaafdenzorg.

De **gemeente** is van mening dat Dunavie een sociale inborst heeft en goed aan de slag is voor ouderen, kwetsbare huurders, beschermd wonen en statushouders. Dit is een onderwerp waar echt samen opgetrokken moet worden zodat anderen in de regio ook hun rol pakken.

De **zorg- en welzijnsorganisaties** constateren dat het contingent woningen, van twee per jaar voor uitstroom uit de intramurale zorg, eigenlijk te klein is. Er wordt wel altijd binnen een half jaar een aanbieding gedaan door Dunavie. En als het contingent op is, is er een reservepot. Maar voor de doelgroep zouden 3 á 4 woningen per jaar nodig zijn. Uitbreiding van een vestiging van een van de organisaties zou ook beter passen bij de behoefte en beter zijn voor de bedrijfsvoering van deze organisatie. Bij nieuwbouw neemt Dunavie haar trekkersrol en geeft veel tips.

Thema 5 Leefbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,4**.

De **huurdersorganisaties** constateren dat de buurt bij de torenflats achteruit is gegaan en er wordt steeds minder inzet ervaren vanuit Dunavie. De schoonmaak is in sommige complexen slechter dan vroeger. Sinds kort worden er buurtbeheerders ingezet, een goede stap van Dunavie. Er is weinig overlast en als die er is, wordt die goed opgepakt. Er is een stijgende lijn zichtbaar op dit thema.

De **gemeente** waardeert de goede samenwerking op het gebied van openbare orde en veiligheid. Men weet elkaar goed te vinden. Dunavie zorgt ook goed voor landing in de buurt bij plaatsing van bijzondere doelgroepen. Er moet wel worden nagedacht over de mix in de wijk. De wijk Hoornes wordt als onveilig beleefd; dit heeft te maken met de stedenbouwkundige opzet en de concentratie van sociale woningbouw. Samenwerken aan casuïstiek doet Dunavie heel goed. Dunavie is op dit thema voor de gemeente van een 6 naar een 8 gegaan de laatste jaren.

De **Zorg- en welzijnsorganisaties** zijn van mening dat Dunavie het goed doet op het gebied van leefbaarheid. Dunavie is betrokken bij een wijk en weet wat ze wil. Meer spreiding en differentiatie in wijken zijn wel wenselijk.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,3**.

De **huurdersorganisaties** geven een lagere score dan gemiddeld op dit thema, maar zien duidelijk de omslag sinds het aantreden van de interim-bestuurder. De communicatie was jaren versloft. SHD werd bijvoorbeeld te laat op de hoogte gesteld over een mislukt aanbestedingstraject voor schoonmaak; plotseling was er een ander schoonmaakbedrijf. Over de voorgenomen fusie moest men in de krant lezen; dat was een slecht signaal over de waarde van SHD naar de medewerkers van Dunavie. SHD ergert zich eraan dat er (onderhouds)mensen rondlopen zonder dat zij ervan op de hoogte zijn; bewoners komen met vragen bij SHD, die dan geen antwoord kan geven. Bewonerscommissies vragen aandacht voor de opvolging in de organisatie en de voortgang van de besluitvorming over vragen van huurders, bijvoorbeeld over een videobel, coating van galerijen en over de grote verschillen in servicekosten per jaar.

Over het laatste jaar is SHD positief. Er wordt gewerkt aan vertrouwen en het herstel van de relatie. De communicatie met de huurders en SHD komt weer op gang. Dunavie is beter bereikbaar en klachten worden weer doorgegeven.

De **gemeente** vindt dat er een wereld van verschil is ten opzichte van een jaar geleden. Er was strijd over pietluttige dingen. De omslag is een verademing. Voor relatie en communicatie zouden ze tot 2019 een 6 hebben gegeven, nu is dat een 8,5.

De **zorg- en welzijnsorganisaties** waarderen de relatie en communicatie als goed. Er zijn korte lijnen. Dunavie gaat zorgvuldig om met omwonenden bij plaatsing van cliënten van beschermd wonen. Dunavie heeft er verstand van.

De **bedrijven** constateren dat besluitvorming regelmatig lang duurt en dat er geen informatie over de voortgang wordt gegeven. De onderhoudsbedrijven houden de sociale media in de gaten en vangen soms communicatie met huurders over onderhoud op, bijvoorbeeld over wanneer een complex wordt aangepakt of over asbestsanering bij de burens. Bij nieuwbouw is dat veel minder nodig. De bouwbedrijven missen structureel overleg op tactisch niveau.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,1**.

Ook hier zien de **huurdersorganisaties** een duidelijke omslag sinds vorig jaar. Er was weinig invloed op het beleid; vaak is onduidelijk wie men moet hebben voor een bepaald onderwerp. Nu staan de kanalen weer open. Vorig jaar was er geen huurverhoging en de beperking van de openingstijden van Dunavie is teruggedraaid; hierop had SHD aangedrongen.

De **zorg- en welzijnsorganisaties** zijn tevreden over de invloed op het beleid. Een idee over voorkomen van huurachterstanden op basis van voorgaande onregelmatige betaalpatronen wordt nu onderzocht. Dunavie veert mee bij aanvragen binnen het contingent woningen voor begeleid wonen; als bijvoorbeeld om een prikkelarme omgeving wordt gevraagd wordt een daarbij passende woning aangeboden. De interim bestuurder is aanspreekbaar en slagvaardig; een voorbeeld is de donatie in het noodfonds die Dunavie nu doet.

De **gemeente** vindt dat de invloed op het beleid nog moet komen, de intentie is goed. Dunavie is goed betrokken geweest bij het woningbehoefteonderzoek. De gemeente hoopt ook bij Dunavie's huurbeleid en portefeuillestrategie te worden betrokken.

De **bedrijven** stellen dat er veel meer uit de samenwerking gehaald kan worden: kennis delen, data ten behoeve van planmatig onderhoud analyseren, optimalisatie van processen. De bouwbedrijven voelen zich nu meer leveranciers dan samenwerkingspartners; dat zouden ze graag anders zien. De bouwbedrijven zouden graag meedenken vanaf het voortraject en afspraken maken in het kader van ketensamenwerking. Vooral met betrekking tot de nieuwbouwopgave in Valkenburg ziet men nieuwe kansen en mogelijkheden.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

SHD

- Licht SHD vooraf in bij onderhoud en dergelijke, zodat zij vragen van huurders kunnen beantwoorden.
- Zorg voor goede opvolging in de organisatie van meldingen van de wijkbeheerders.
- Spreid bijzondere doelgroepen over de wijken.
- Bouw tijdelijke woningen ter verlaging van de druk op de woningmarkt.
- Maak een visie over voorzieningen voor ouderen in nieuwbouwcomplexen.

Zorg- en welzijnsorganisaties

- Maak een lijst voor ons met mogelijkheden voor verduurzaming.
- Breid het contingent voor begeleid wonen uit.
- Zorg in de nieuwbouw op Valkenburg voor beschikbaarheid van woningen voor onze cliënten en voor zorgpunten.

Gemeente

- Investeer in woningbouw op Valkenburg.
- Er is ook een enorme herstructureringsopgave. Maak een masterplan om voldoende huurwoningen in de categorieën goedkoop en betaalbaar te houden, ook na herstructurering.
- Het is een puzzel die je samen legt. Laten we gezamenlijk optrekken waar dat kan, met respect voor ieders rol.
- Betrek ons bij de ontwikkeling van het huurbeleid en de portefeuillestrategie.
- Zorg dat de organisatie goed op orde is. Trek goede mensen uit de markt voor project Valkenburg.

Bouwbedrijven

- Maak gebruik van kennis en data die bij de bouwbedrijven reeds aanwezig zijn. Zorg voor structureel overleg. Bespreek rapportages die er al zijn regelmatig. Leg problemen en dilemma's op tafel. Zet hiervoor mensen in die dit leuk vinden en draagvlak in de organisatie hebben.
- Evalueer vaker en systematisch.
- Zorg voor ruimere beslissingsbevoegdheid

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Dunavie, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	6,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Dunavie

Beschrijving financiële positie Dunavie

Alvorens een oordeel te vormen over de motivatie en de verantwoording van de beschikbaarheid en inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties, heeft de visitatiecommissie zich een beeld gevormd van de financiële positie van Dunavie.

Uit de correspondentie met de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) komt naar voren dat beide organisaties in de afgelopen vijf jaar in het financiële beleid en in de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding hebben gezien voor interventies. Dunavie voldoet in de visitatieperiode aan alle beoordelingscriteria zoals solvabiliteit, ICR en LtV. WSW concludeerde in 2019 dat Dunavie een gezonde financiële basis heeft.

De rijksoverheid monitort of corporaties over voldoende middelen beschikken om maatschappelijk te kunnen investeren in bijvoorbeeld de verduurzaming van de bestaande voorraad, met behulp van de ontwikkeling van de indicatieve bestedingsruimte (IBW). Dat is de ruimte die corporaties hebben om met behulp van leningen te investeren in nieuwbouw, verbetering of huurmatiging. In onderstaande tabellen staat de IBW voor 2018 en 2019 aangegeven.

Indicatieve bestedingsruimte DAEB x € 1.000	2019	2018
Nieuwbouw	320.000	140.000
Verbetering	275.000	125.000
Huurmatiging	7.910	6.330

Indicatieve bestedingsruimte niet-DAEB x € 1.000	2019	2018
Nieuwbouw	60.900	60.200
Bijdrage aan DAEB	35.000	27.200

De indicatieve bestedingsruimte laat zien dat Dunavie ruime en groeiende middelen heeft om te investeren. Middelen zijn ingezet voor gematigde huurverhogingen, huurkortingen, nieuwbouw, renovatie en verduurzaming (zie hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities). Wat bijdraagt aan de beschikbaarheid en het op peil houden van het vermogen van Dunavie voor maatschappelijke prestaties, is de doelmatigheid van de organisatie.

Dunavie scoorde in 2015, 2016, 2017 en 2018 een B en in 2019 een C¹ voor doelmatigheid in de Aedes-benchmark. Tussen 2013 en 2017 reduceerde Dunavie de bedrijfslasten met 25%. In 2018 was er een verschuiving in de toerekening van kosten; deze is nu afgestemd in het regionale controllersnetwerk. De stijging in 2019 heeft te maken met reorganisatiekosten en externe inhuur bij de fusieverkenning en koerswijziging.

Marktwaarde is de waarde van het bezit als het zou worden verkocht; dat past echter niet bij de missie en visie van een corporatie. Beleidswaarde is de waarde waarmee de corporatie het woningbezit inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde wordt de "maatschappelijke bestemming" genoemd. Alle (huur/verkoop)inkomsten die niet worden gerealiseerd door door-exploiteren, huurkortingen, onderhoud, verbetering en extra bedrijfslasten, vormen dat verschil. Met andere woorden: het verschil ontstaat door de keuzes die een corporatie maakt over de inzet van haar vermogen. Beleidswaarde is een in 2017 door de rijksoverheid geïntroduceerd begrip. Dit waardebegrip is nog in ontwikkeling.

Samengevat zijn in de volgende tabel de gegevens over de financiële positie van Dunavie weergegeven.

	2015	2016	2017	2018	2019
Interventies/ opmerkingen Aw of WSW over financiële continuïteit	Geen opmerkingen. Geen interventies.	Geen opmerkingen. Geen interventies.	Geen opmerkingen. Geen interventies.	Er zijn leefbaarheids-activiteiten geweest zonder prestatieafspraken over leefbaarheid. Aw verzocht om dit bij het maken van prestatieafspraken te betrekken. Geen interventies.	WSW verzoekt om portefeuillestrategie, uitgewerkt risicomanagementmodel en een actuele investeringsbeslissing Geen interventies.
ICR Norm >1,4 DAEB >1,8 niet-DAEB	3,7	4,0	5,3	1,3 DAEB 5,4 niet-DAEB 1,6 TI	4,5 DAEB 7,3 niet-DAEB 5,3 TI
LTV Norm < 75%	40% op basis van bedrijfswaarde 15% op basis van marktwaarde	35% op basis van bedrijfswaarde 12% op basis van marktwaarde	33% op basis van bedrijfswaarde 11% op basis van marktwaarde	21% op basis van beleidswaarde 11% op basis van marktwaarde	25% op basis van beleidswaarde 10% op basis van marktwaarde
Solvabiliteit Niet DAEB > 40% DAEB > 20%	45% op basis van bedrijfswaarde 82% op basis van marktwaarde	58% op basis van bedrijfswaarde 83% op basis van marktwaarde	61% op basis van bedrijfswaarde 84% op basis van marktwaarde	79% DAEB 53% niet-DAEB 72% TI	73% DAEB 46% niet-DAEB 63% TI
Dekkingsratio Norm <45% Aw, <50% WSW	-	9%	9%	10%	10%
Score doelmatigheid Aedes- benchmark	B	B	B	B	C
Marktwaarde en Beleidswaarde bezit	Bedrijfswaarde € 342 miljoen	Bedrijfswaarde € 344 miljoen Marktwaarde € 965 miljoen	Bedrijfswaarde € 359 miljoen Marktwaarde €998 miljoen Beleidswaarde +€ 639 miljoen	Marktwaarde € 1.077 miljoen Beleidswaarde + € 552 miljoen	Marktwaarde € 1.181 miljoen Beleidswaarde + € 453 miljoen

¹ Een B betekent dat de corporatie in de middengroep van in de benchmark valt. C is slechter dan het gemiddelde, A is beter dan gemiddeld.

Beoordeling vermogensinzet

Dunavie heeft een solide vermogenspositie opgebouwd vanwege twee belangrijke redenen:

- Risicobeheersing inzake de derivatenportefeuille.
- "Sparen" voor de aanzienlijke nieuwbouwpoging op het voormalig vliegveld Valkenburg.

Gedurende de afgelopen jaren is de derivatenproblematiek grotendeels opgelost en beheersbaar gemaakt.

De besluitvorming over Valkenburg liet op zich wachten door discussies tussen het Rijsvastgoedbedrijf en de gemeente.

Naar aanleiding van signalen vanuit de huurdersorganisatie en de gemeente heeft de RvC een omslag in beleid bewerkstelligd. In een strategische conferentie in 2018 met gemeente en belanghouders is de koers herijkt wat heeft geresulteerd in een gewijzigd investeringsbeleid: accent op de duurzaamheidsagenda (bijvoorbeeld Dunergie, "De Groene Keuze van ..", verkennen inzet aquathermie met het hoogheemraadschap), herstructurering en nieuwbouw waar dat mogelijk is. Aansprekende voorbeelden zijn de renovatie en isolatie in de Secretaris Varkevisserstraat in Katwijk en de nieuwbouw in de Petronella van Saxenstraat in Rijnsburg. In 2019 werden de huren niet verhoogd. De belanghouders, huurders en gemeente, hebben in deze keuzes een belangrijke rol gespeeld. De RvC heeft naar ze geluisterd.

Er zijn eenvoudige scenarioanalyses gebruikt om de gevolgen van de keuzes in kaart te brengen. De portefeuillestrategie wordt geactualiseerd in 2020. Het risicomanagement is tijdens de visitatieperiode verder ontwikkeld, maar nog niet genoeg naar het oordeel van het WSW. Dit laatste was overigens geen reden voor een interventie.

Dunavie voerde tot 2019 bij de keuze voor inzet van vermogen alleen een toetsing uit op financieel en technisch gebied, conform het investeringsstatuut, en niet op de bijdrage aan volkshuisvestelijke doelstellingen.

Dunavie had eerder dan 2019 kunnen besluiten tot de wijziging in de inzet van het vermogen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6** en heeft de verwachting dat dit cijfer, met de ingezette veranderingen, in de toekomst hoger zal zijn.

6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		6,5	33%
Strategievorming	7,0		
Sturing op prestaties	6,0		
Maatschappelijke Rol RvC		8,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		6,0	33%
- Externe legitimatie	6,0		
- Openbare verantwoording	6,0		
Gemiddelde score		6,8	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een **6,5**.

Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Dunavie heeft haar strategie beschreven in ondernemingsplan 2015-2019. Dit ondernemingsplan ontwikkelde de corporatie samen met haar medewerkers en belanghebbenden (gemeente Katwijk, Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek, verschillende zorg/welzijnspartijen en bouwbedrijven). Tijdens verschillende gesprekken en brainstormsessies bespraken zij met elkaar belangrijke thema's binnen wonen en leefbaarheid in Katwijk. Daarmee voldoet Dunavie aan het ijkpunt voor dit onderdeel.

Het ondernemingsplan is vertaald in jaarplannen waarin concrete doelstellingen zijn opgenomen die kunnen worden gemonitord. Daarbij zijn zowel de woningmarkt als de sociale impact meegenomen.

De commissie waardeert de samenwerking met de gemeente om te komen tot een masterplan voor Katwijk. Het proces kende enige vertraging door de bestuurlijke wisselingen, maar daarna is de ontwikkeling voortvarend opgepakt.

In 2020 wordt het ondernemingsplan geactualiseerd en wordt een nieuw ondernemingsplan opgesteld met inbreng van belanghebbenden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

Sturing op prestaties

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Dunavie volgt de voortgang op de doelstellingen met kwartaalrapportages. De commissie ziet dat er in de visitatieperiode een verandering is ingezet van verantwoordings- naar sturingsinformatie.

In het begin van de visitatieperiode waren de kwartaalrapportages vooral financieel gericht en gericht op compliance. De evaluatie van de prestatieafspraken wordt opgesteld op basis van de kwartaalrapportages. Sinds 2019 is de discussie gestart over KPI's (Kritische Prestatie Indicatoren) voor maatschappelijke doelstellingen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

De Aw beoordeelt de kwaliteit van de RvC als bovengemiddeld goed (Governance inspectie 2017). De commissie is het met de Aw eens.

De RvC heeft ingegrepen, adequaat en efficiënt, met behoud van rust in de organisatie en zonder op de stoel van de bestuurder te gaan zitten. Naar aanleiding van signalen vanuit de huurdersorganisatie en de gemeente heeft de RvC een omslag in beleid bewerkstelligd.

De RvC heeft de relatie met de belanghebbenden versterkt, onder andere door in te gaan op een uitnodiging voor een gesprek met het nieuwe gemeentebestuur en door met de huurdersorganisatie en de ondernemingsraad te spreken. Jaarlijks zijn er beleidsmiddagen met managementteam en bestuur. De laatste in 2019 ging over de opgaven op het gebied van verduurzaming, groot onderhoud en herstructurering, nieuwbouw op Valkenburg, wonen en zorg, huisvesting bieden aan specifieke doelgroepen en de uitstroom uit zorginstellingen, huisvesting van middeninkomens. De RvC nodigt leden van het managementteam en medewerkers uit in de RvC-vergaderingen. De raad heeft het initiatief genomen om met RvC's van corporaties in de regio te spreken (dat helaas nog niet tot resultaten heeft geleid). De RvC haalt intensief informatie op en bezoekt relevante bijeenkomsten van belanghouders met gepaste terughoudendheid. De RvC heeft steeds doorgevraagd naar onderbouwing van keuzes. De RvC heeft zich niet tevredengesteld met steeds herhaalde informatie.

De kwartaalrapportages zijn aangepast op verzoek van de RvC. Vanuit de auditcommissie van de RvC is de discussie over het monitoren van de voortgang op maatschappelijke doelstellingen gestart; deze loopt nog en de rapportages zullen nog verder worden ontwikkeld. Ook de werkgeversrol krijgt ruim aandacht. Bij de voorbereiding van de fusieverkenning heeft de RvC daadkrachtig ingegrepen en, na een zorgvuldige in- en externe verkenning, weloverwogen en met wederzijdse instemming, afscheid genomen van de zittende bestuurder en een interim-bestuurder aangesteld.

De RvC heeft bewust een pas op de plaats gemaakt om zich te oriënteren op de stand van zaken met betrekking tot de verbinding van de organisatie en de huurdersorganisaties als ook met andere belanghebbenden. De raad heeft diverse gesprekken gevoerd en geconstateerd dat de contacten aanzienlijk waren verstoord. De RvC heeft het voortouw genomen om de verbinding te herstellen en gedaan wat zij de belanghouders heeft toegezegd, namelijk toezien op het herstel van de communicatie.

De RvC heeft in zijn rol van werkgever bewust gezocht naar en gekozen voor een interim-bestuurder met een competentieprofiel dat daarbij past en die zijn sporen op dit gebied reeds heeft verdiend. De verbinding met belanghebbenden is bovendien een essentieel thema in diens bestuursopdracht. Afzonderlijke leden van de RvC bezoeken bijeenkomsten van belanghebbenden, niet persé georganiseerd door de corporatie, om zich te oriënteren op wat er leeft en koppelen dit intern terug.

De RvC werkt met een helder omschreven bestuursopdracht, zowel bedrijfsmatig als maatschappelijk gericht. Daarnaast heeft zij oog voor de benodigde competenties en houdt daar ook toezicht op. De raad heeft oog voor de maatschappelijke opgave van Dunavie en de draagkracht van de organisatie.

De samenstelling van de RvC is divers; er is veel kennis en ervaring aanwezig op verschillende gebieden. Er is aandacht voor de eigen ontwikkeling. De RvC toont een sterk reflectief vermogen door per vergadering stil te staan bij wat goed en niet goed is gegaan, is bereid elkaar diep in de ogen te kijken en te bevragen, zowel op inhoud als op proces. De RvC verantwoordt zich in het jaarverslag over haar taakopvatting en activiteiten in relatie tot de toezichtsvisie, toezichtskader en toetsingskader.

Op basis van het bovenstaande beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8**.

6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimering en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoord en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt.

Tot 2018 behoefde de externe legitimatie verbetering. De relatie met de huurdersorganisaties en de gemeente was niet goed en er was te weinig verbinding. Vanaf 2018 is er ingezet op verbetering van de relaties met belanghebbenden en het samen optrekken in het maken van keuzes over maatschappelijke inzet en presteren. De belanghebbenden zien deze omslag duidelijk (zie hoofdstuk 4).

De commissie stelt vast dat er bij de voorbereidingen voor het formuleren van een nieuw ondernemingsplan aandacht is voor de inbreng van belanghebbenden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt.

Dunavie beschrijft de geleverde prestaties in haar jaarverslagen. Van de jaarverslagen bestaat een korte interactieve versie die toegankelijker en makkelijker leesbaar is dan de uitgebreide versie. Hetzelfde geldt voor het ondernemingsplan. Alle openbare stukken zijn op de website te vinden, bijvoorbeeld ook de prestatieafspraken die Dunavie met de gemeente Katwijk en SHD maakt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel, uitdrukkelijk bekeken over de gehele periode, met een **6**, met het vooruitzicht op een positieve ontwikkeling als de lijn van het laatste jaar zich doorzet.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B

6721 TE Bennekom

Tel. 0318 – 746 600

secretariaat@raeflex.nl

www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Dunavie te Katwijk

Jaar visitatie : 2020

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Dunavie te Katwijk hebben.

Bennekom, 13 november 2019

drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Dunavie te Katwijk verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 28 november 2019

drs. G.T.J. Terlingen | voorzitter

Bennekom, 24 november 2019

T. Booi | algemeen commissielid

Bennekom, 2 december 2019

mr. R.M. Weber MPM | algemeen commissielid i.o.

Bennekom, 22 november 2019

drs. E.E.H. van Beusekom | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Algemeen commissielid drs. G.T.J. Terlingen (Guus)

Ervaren organisatieadviseur en specialist in samenwerking en strategie. Ik begeleid organisaties, maatschappelijke ketenpartners en teams bij het bouwen aan publieke waarde. Daarbij heb ik aandacht voor waarde gedreven presteren, realiseren van een duurzame verbinding met de omgeving en mobiliseren van organisatiekracht van onderop. Ik breng energie in processen en heb bijzondere aandacht voor samenspel en de onderstroom. Mijn stijl is analytisch, resultaatgericht, nuchter en praktisch.

Proces en inhoud gaan hand in hand. Ik heb brede ervaring in het publieke domein en de wereld van het wonen en de zorg. Ik visiteer omdat ik het leuk, waardevol en leerzaam vind. Je leert in korte tijd een corporatie en een werkgebied goed kennen. Het is boeiend om dat in een multidisciplinair team van andere visitatoren te doen; ieder kijkt vanuit zijn eigen expertise en invalshoek. Samen met de commissie en de corporatie reconstrueer je het volkshuisvestelijk presteren, de context waarbinnen dit plaatsvond en geef je daar betekenis aan. Uitdaging is om een visitatie te doen die een corporatie verder helpt. Dat geldt voor het uiteindelijke rapport, maar evenzeer voor het proces van de visitatie zelf.

Visitaties

Bij visitaties vervul ik de rol van secretaris. Ik geef samen met de contactpersoon van de corporatie het proces vorm en bewaak de voortgang van het traject. Ik zorg dat de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen en doe de penvoering van het rapport. Daarnaast ondersteun ik de visitatiecommissie inhoudelijk. Ik kijk naar het brede volkshuisvestelijke functioneren van de corporatie. Ik let in het bijzonder op hoe de corporatie tot keuzes komt, de dynamiek binnen de organisatie en de verbinding met de strategische partners.

Specifieke deskundigheid

- Organiseren van publieke waarde
- Strategie, beleid en organisatievraagstukken
- Samenwerking, fusie en allianties
- Moderator
- Klankbord en ghostwriter
- Specialist legitimatie en zeggenschap, public affairs

Uitgevoerde visitaties

- 2020 **Dunavie**, Katwijk
- 2019 **Wonen Noordwest Friesland**, St. Annaparochie
- 2018 **Eemland Wonen**, Baarn
- 2017 **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar
- 2016 **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Elkien**, Heerenveen
- 2015 **SallandWonen**, Raalte
- 2011 **Woonvisie**, Ridderkerk
- 2010 **GoedeStede**, Almere; **Woonopmaat**, Heemskerk
- 2009 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch; **TBV Wonen**, Tilburg; **BrabantWonen**, Oss; **Wonen Zuid**, Roermond
- 2008 **Bo-Ex**, Utrecht; **Woonlinie**, Woudrichem

Kort CV

Opleiding

- 2015 Organization & Relationship Systems Coaching
- 2002 Tilburg University, master Beleids- en Organizationalwetenschappen
- 1999 HEAO

Carrière

- 2013-heden FRAEY, Partners in Publieke Waarde, senior adviseur en partner
- 2001-2013 Gerrichhauzen en Partners, partner

Nevenactiviteiten

- Ondernemingsstrategie o.a. Zayaz, tanteLouise, R&B Wonen
- Landelijk onderzoek Woningwet en huurdersparticipatie i.o.v. ministerie van BZK
- Begeleiding (regionale) prestatieafspraken o.a. Brabantse Wal, Hilversum, Haarlem
- Opgave-gestuurd werken concernstaf gemeente Dordrecht
- Versterking samenwerking huurders-corporatie o.a. Portaal, Pre Wonen, HEEMwonen, AlWel
- Woonbeleid en woningbouwprogrammering diverse gemeenten
- Stakeholderonderzoek, maatschappelijke consultatie Poort6

<https://www.linkedin.com/pub/guus-terlingen/5/953/524>



Algemeen commissielid T. Booi (Tineke)

Mijn gehele werkcarrière speelt zich af in de sector wonen en woningcorporaties. Als bestuursadviseur houd ik me vooral bezig met visieontwikkeling, beleidsmatige vraagstukken, innovatie uitdagingen en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en de ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast heb ik ervaring met diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met bewonersbelangen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV (het huidige Aedes). Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de stichting Werkgroep '2Duizend en deze omgevormd tot de B.V. Laagland'Advies. De laatste jaren maak ik deel uit van het adviseursnetwerk ORKA-advie. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werk van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

Visitaties

Visiteren is een hele klus, maar wel een hele leuke. Vaak verrassend hoe corporaties hun maatschappelijke taak invullen. Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik ben nieuwsgierig hoe de maatschappelijke prestaties zich verhouden tot het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage.

Een goede visitatie biedt een corporatie kansen, leerpunten en mogelijk ook nieuwe ideeën waarmee zij nog weer wat stappen kan zetten. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo krijgt verantwoording een dynamisch karakter.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van governance

Uitgevoerde visitaties

- 2020 **Dunavie**, Katwijk; **De Woonplaats**, Enschede
- 2019 **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven; **SSH**, Landelijke studentenhuisvester Utrecht; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn; **De Goede Woning**, Apeldoorn
- 2018 **St. Joseph**, Bostel; **Ons Huis**; Enschede
- 2017 **Oost Flevoland Wooldiensten**, Dronten; **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar; **QuaWonen**, Bergambacht Enschede
- 2016 **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Woonstichting 'thuis**, Eindhoven; **Wassenaarsche Bouwstichting**
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Centrada**, Lelystad; **Beter Wonen Vechtdal**, Hardenberg; **Trivire**, Dordrecht; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven
- 2014 **Woonstichting Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstichting SSW**, De Bilt; **Pré Wonen**, Velsbroek.
- 2013 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch
- 2011 **Zaandamse Volkshuisvesting**; **Welbions**, Hengelo
- 2010 **De Vooruitgang**, Volendam
- 2007 **Hengelose Bouwstichting Ons Belang** (Midterm Review), Hengelo
- 2005 **Tablis Wonen**, Sliedrecht; **Wooncom**, Emmen
- 2002 **Huis & Erf**, Schijndel

Kort CV

Opleiding

- Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)

Carrière

2002-heden Visitator bij Raeflex

2001-heden Bestuursadviseur bij ORKA-advies

1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, nu Atrivé)

1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)

1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)

Nevenfuncties

2015-heden Organisator De Weide Blik, voorzitter De Brede Kijk

2016-2019 (initiatiefnemer) en bestuurslid lokaal goede doelenfonds

2012-2018 Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg (saneringstaak)

2011-heden Voorzitter culturele stichting 100% Heuvelrug

2010-2017 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten (reorganisatie en fusie)

2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem

2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen

1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum (reorganisatie en fusie)

<http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>



Algemeen commissielid mr. R.M. Weber PMP (Rosemarie)

Goed wonen voor iedereen. Dat is mijn droom. Daarom werk ik sinds 2000 in de corporatiesector. Gestart als HR-manager heb ik de overstap gemaakt naar beleidsstrategie en ben nu actief als manager wonen, commissielid van de huurcommissie en toezichthouder. Ik ken de complexe vraagstukken van de sector goed. Ik heb de nieuwe woningwet geïmplementeerd, de strategische visies opgesteld en regionale en lokale prestatieafspraken gemaakt. Maar bovenal is een rode draad in mijn werk het contact maken met de verschillende belanghouders en het luisteren naar de wijsheid van de minderheid. Door mijn brede ervaring in verschillende rollen maak ik makkelijk contact en beweeg ik me flexibel op verschillende niveaus. De maatschappelijke opgaven vragen om een goede samenwerking tussen corporaties, belanghouders en partners. Daarom is mijn focus gericht op volkshuisvestelijk beleid, belanghoudermanagement, governance, energie transitie, prestatieafspraken en organisatieontwikkeling. Na mijn opleiding als jurist heb ik mijn juridische kennis aangevuld met bedrijfskunde, een executive master en diverse (postacademische) cursussen over gedragsbeïnvloeding.

Visitaties

Corporaties werken in een complex maatschappelijk speelveld tussen markt en overheid. Zij zijn voor de samenleving van grote maatschappelijke betekenis. Daarom moeten corporaties zorgvuldig om gaan met hun middelen en hanteren zij de principes van goed bestuur. De taakopvatting voor corporaties zijn in principe gelijk. Lokaal kunnen andere accenten van de corporatie worden gevraagd. De RvC fungeert hierbij als het maatschappelijk geweten. De belanghouders brengen hun expertise en belangen in. De corporatie maakt de uiteindelijke keuzes en bepaalt daarmee haar maatschappelijke meerwaarde. Die keuzes en het waarom van die keuzes fascineren mij. Als visitator ben ik nieuwsgierig, wil ik de corporatie uitdagen om van buiten naar binnen te kijken en inzicht creëren. De visitatie brengt de meerwaarde en de prestaties van de corporatie overzichtelijk en gestructureerd in beeld. Samen met de feedback van de belanghouders van de corporatie. Visitatie is daarmee niet alleen een helder verantwoordingsinstrument maar ook een document waarmee organisatie en belanghouders met elkaar in gesprek kunnen gaan en waar nodig samen werken aan verbetering.

Specifieke deskundigheid

- Volkshuisvesting
- Belanghoudermanagement
- Energietransitie
- Prestatieafspraken
- Organisatieontwikkeling
- Governance

Uitgevoerde visitaties

Recent bij Raeflex gestart.

2020 **Dunavie**, Katwijk

Kort CV

Opleiding

- Erasmus Universiteit, Master Rechten
- Tias, MBA Non-profit management
- Harvard, Driving governance performance
- Haagse Hoge School, Coaching en consultancy
- CVC, Mediation
- Behaviour Academy, Post-academisch verandermanagement

Carrière

- Non Profit, Diverse functies HR
- Waterweg Wonen, HR manager
- De Goede Woning Zoetermeer, Beleidsstrategie
- Woonpartners Midden-Holland, Manager Wonen

Nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen Woonplus
- Lid Raad van Toezicht WOEJ, welzijn oud en jong Voorburg.
- Lid Huurcommissie

<https://www.linkedin.com/in/rosemarie-weber-483b248/>



Secretaris drs. E.E.H. van Beusekom (Eveline)

Een groot deel van mijn loopbaan heeft zich afgespeeld bij corporaties. Door mijn achtergrond als sociaal psycholoog, houd ik me graag bezig met groepsprocessen in organisaties. Ik ben met name nieuwsgierig naar de relatie tussen opgaven van de organisatie, organisatiedoelstellingen en doelstellingen van medewerkers.

Naast mijn werkzaamheden als secretaris van de visitatiecommissie voor Raeflex werk ik ook als zelfstandig adviseur.

Visitatie

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties. En ik zie visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren. Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterkste, de slimste of de mooiste overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen. Wat helpt je daarbij? Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van corporaties
- Brede ervaring als adviseur/ consultant
- Zeer goede schrijfvaardigheid
- SVWN visitatie-experimenten

Uitgevoerde visitaties

- 2020 **Dunavie**, Katwijk; **de Woonplaats**, Enschede; **Talis**, Nijmegen
- 2019 **Waardwonen**, Huissen; **Woningstichting Berg en Terblijt**; **SSH**, Utrecht; **Woningstichting SWZ**, Zwolle; **St. Willibrordus**, Wasseenaar
- 2018 **Woningbouwvereniging Hoek van Holland**; **Woondiensten Enkhuizen** (Welwonen); **Woningbedrijf Velsen**, IJmuiden; **Beter Wonen**, Almelo

Kort CV

Opleiding

- Doctoraal sociale psychologie (organisatiekunde en onderzoek).
- Diverse opleidingen op het gebied van progressiegericht werken.
- Human Core Business, postacademische leergang.

Carrière

2018-heden Visitator Raeflex

2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen

2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink

2001–2008 Adviseur P&O en MT-lid bij GoedeStede

1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad

1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

Nevenactiviteiten

2006–2008 Bestuurslid Woonwjs, nu de Corporatie Academie

<https://www.linkedin.com/in/evelien-van-beusekom-551752a/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Categorie	Documentnaam
Presteren naar Opgaven en Ambitie (PnOA)	Position paper	Position paper
	Prestatieafspraken, voortgangsrapportages en jaarschijven	Prestatieafspraken 2016-2019 Voortgang prestatieafspraken nov 2017, maart 2018 oktober 2018 Evaluatie woonvisie en prestatieafspraken Katwijk
	Ondernemingsplan	Ondernemingsplan Dunavie 2015-2019
	Jaarplannen (meerjaren) begrotingen	Jaarplan 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 en meerjarenbegroting
	Jaarverslagen	Jaarverslag 2015, 2016, 2017, 2018, 2019
	Beleidsnotities	Strategie scheidingsplan en portefeuille Dunergie2 programmabesluit juni 2017 Presentatie duurzaamheidsplanning MT maart 2017 Adviesaanvraag koerswijziging SHD huurbeleid 2016 Notitie huisvestingsverzoeken GGZ en Gemiva okt 2017 Huurbeleid 2018 ZAV beleid 2018-2019 Gewijzigde aanpak Dunergie mei 2015 Visie op participatie januari 2017 Beleidsnotitie 'meer klantinvloed' 2017
	Woonvisie gemeente Katwijk	Woonvisie Katwijk 2015-2019
Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten, samenwerkingsovereenkomsten	Convenant voorkomen huissuitzetting Huisvestingsverordening Holland Rijnland Wonen Samenwerkingsovereenkomst Grip op de knip Samenwerkingsovereenkomst verduurzaming KBM jan 2018 Intentieovereenkomst De Steenrots-Dunavie sept 2016 Hoornes intentieverklaring samenwerking Intentieverklaring GGZ-Dunavie begeleid wonen dec 2019 Intentieovereenkomst fusieonderzoek Padua-Dunavie Beëindiging intentieovereenkomst Padua-Dunavie	
Presteren volgens belanghebbenden (PvB)	Verslagen stakeholdersbijeenkomsten	Evaluatie stakeholdersbijeenkomst 2015, 2016 Verslag bijeenkomst raadsleden 20 juni 2017 Verslag Woondebat 26 juni 2019
	Verslagen van overleg met belanghebbenden (huurders, gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen)	Verslag overleg SHD-Dunavie 26-01-2015, 08-06-2015, 22-06-2015, 26-10-2015,,17-11-2015, 7-11-2016, werkgroepoverleg 28-11-2016, 29-03-2018, 19-04-2018, 31-05-2018, 05-07-2018, 03-09-2018, 11-10-2018 Verslag overleg woonagenda Gemeente-Dunavie-SHD 9-4-2019 Verslag marktconsultatiegesprek Valkenburg juni 2019 Borgingsnotitie sociale woningbouw Valkenburg juli 2019 Verslag bijeenkomst gemeenteraadsleden 26-06-2017
	Verslagen overleg met samenwerkingspartners	Verslag overleg met GGZ Rivierduinen 29-10-2018
	Verslagen bestuurlijke overleggen	Verslag Bestuurlijk overleg gemeente Katwijk 13-12-2018, 6-6-2019, 12-09-2019, 13-11-2019
	Rapportages medewerkersonderzoeken	Medewerkersonderzoek mei 2015 totaal, mei 2015 samenvatting, dec 2018 totaal en dec 2018 samenvatting
	Rapportages klanttevredenheidsonderzoeken, klantenpanels etc.	Woningbehoefte- en woonlastenonderzoek 2019 Rapportage kernteam betaalbaarheid 2019
Presteren naar vermogen (PnV)	AW oordeelsbrieven, ILT audit en Governance audit	ILT Oordeelsbrief 2016, 2017/2018, 2018 Brief AW Governance inspectie 2017
	WSW beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen	WSW borgingsplafond en borgbaarheid juli 2015 (dpi 2014), dec 2016 (dpi 2015) WSW borgingsplafond, borgbaarheid en beoordeling jan 2018 (dpi 2016) WSW Risicobeoordeling jan 2019 WSW borgingsplafond en borgbaarheid en beoordeling jan 2019 (dpi 2017)

(Vervolg PnV)		WSW borgingsplafond en borgbaarheid aug 2019 (dpi 2018) Briefwisseling WSW en business risks okt 2019
	Aedesbenchmarkcentrum: kengetallen en verloop daarin	Aedes benchmark 2017 Aedes benchmark factsheet 2018 Interne toelichting Aedes benchmark 2018 Aedes benchmark factsheet 2019 Interne toelichting Aedes benchmark 2019
	Jaarrekeningen	onderdeel van jaarverslagen (zie PnOA)
	Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet	Treasury jaarplan 2015, 2016, 2017 Treasury jaarplan 2018 (onderdeel jaarplan) Treasury jaarplan 2019 (onderdeel jaarplan) Verslag Treasury commissie 24-3-16, 12-7-16, 04-10-16, 13-12-16, 31-05-17, 25-09-17, 22-02-18, 24-05-18, 20-09-18, 25-04-19, 23-09-19 Treasury statuut 2017 MT voorstel risicomangement nov 2018 MT voorstel voortgang risicomangement juli 2019 Risicomatrix 2019 Managementletter 2016, 2017, 2018, 2019 Scheidingsvoorstel ingediend bij AW 2016 J2 Brief ILT besluit scheidingsplan okt 2017 IBW 2018 DAEB, IBW 2018 NDAEB IBW 2019 DAEB, IBW 2019 NDAEB Investeringsstatuut 2017 Reglement financieel beheer en beleid
Governance en maatschappelijk presteren	Kwartaal- of tertiaalrapportages	Kwartaalrapportage 1 ^e , 2 ^e , 3 ^e en 4 ^e kwartaal 2015 Kwartaalrapportage 1 ^e , 2 ^e , 3 ^e , 4 ^e kwartaal 2016 Kwartaalrapportage 1 ^e , 2 ^e , 3 ^e kwartaal 2017 Tertiaalrapportage 1 en 2 2018 Kwartaalrapportage 1 ^e , 2 ^e , 3 ^e kwartaal 2019
	Documenten over toezicht	Notulen RvC 2015-02-09, 2015-04-28, 2015-05-29 ondernemingsplan, 2015-06-22, 2015-09-21, 2015-10-30 beleidsmiddag, 2015-11-30, 08-02-2016, 10-03-2016, 18-04-2016, 20-06-2016, 28-10-2016 beleidsmiddag RvC-MT 21-09-2016, 08-12-2016, 15-02-2017, 10-04-2017, 19-06-2017, 20-09-2017, 20-11-2017, 17-01-2018, 15-02-2018, 04-04-2018, 18-04-2018, 21-06-2018, 06-09-2018, 17-09-2018, 15-10-2018, 29-11-2018, 31-01-2019, 16-05-2019 17-06-2019, 23-09-2019 2015-04-28 passage zelfevaluatie RvC 2015 Verslag zelfevaluatie RvC 2016, 2017, 2018, 2019 Verslag strategische bijeenkomst 06-06-2017, 27-10-2017 Verslag beleidsmiddag RvC-MT 5-11-2019 Procuratieregeling per 1-10-19

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens negen face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Dunavie.

Raad van commissarissen

- Mevrouw Tia van Beek, voorzitter
- Mevrouw Annemiek Janzen, vice-voorzitter
- De heer Maarten Souverijn
- De heer Gerard Coppes
- Mevrouw Jeanet van Antwerpen

Directeur-bestuurder ad interim

- De heer Pierre Sponselee

Managementteam

- Mevrouw Annemarie Rook, manager wonen
- Mevrouw Lonneke Kienhuis, manager vastgoed
- De heer Erwin Beltman, manager bedrijfsvoering & control a.i.
- Mevrouw Lia de Kievit, concerncontroller
- Mevrouw Irene van Giezen, bestuurssecretaris a.i.

Ondernemingsraad

- De heer Pieter Geene, projectontwikkelaar
- Mevrouw Fransien Noort, financieel controller
- De heer Wim van den Bosch, adviseur inkoop

Externe gesprekken

Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek

- Mevrouw Nel van Dam, bestuurslid SHD
- De heer Leo van Duyvenbode, bestuurslid SHD
- Mevrouw Lenie van Roijen, bestuurslid SHD
- De heer Maarten Hortensius, bestuurslid SHD
- Mevrouw Jenny Buikhuizen, adviesraad SHD

Bewonerscommissies

- De heer Gerrit van der Plas, bewonerscommissie Duijnplein/Stadhoudersdreef
- mevrouw Nikkie van Velzen, bewonerscommissie Duijnplein/Stadhoudersdreef
- De heer Jan van der Bent, bewonerscommissie Hugo de Groothof
- De heer Jan van der Velde, bewonerscommissie Parnassia

Gemeente Katwijk

- De heer Cornelis Visser, burgemeester
- De heer Gerard Mostert, wethouder stedelijke ontwikkeling en wonen
- De heer Frank van Oosten, senior beleidsmedewerker Wonen
- Mevrouw Cornelia Jonker, beleidsmedewerker Wonen

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw Ria van der Leer, locatiemanager, De Steenrots
- De heer Aad van der Hout, voorzitter Grip op de Knip
- De heer Nico van der Stel, voorzitter Kocon

Anders

Bouw- en onderhoudsbedrijven

- De heer Willem van der Plas, directeur-eigenaar, KBM Groep
- De heer Frans Klok, directeur Starkozijn
- De heer Jan Klok, directeur Starkozijn
- De heer Bart Kortman, directeur Huurman Leiden
- De heer Gauthier Schmitz, ontwikkelingsmanager, Boele & van Eesteren

Telefonische interviews

- De heer Cees Oostindië, voorzitter Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek
- De heer Erik van Gelder, clustermanager Vastgoed, GGZ Rivierduinen

Bijlage 5 Position paper

1. Inleiding

Deze position paper is geschreven op een moment dat Dunavie volop in beweging is.

Op 11 maart 2019 ben ik gestart als interim directeur-bestuurder bij Dunavie. Dat betekent dat ik vooral veel heb gezien van de resultaten van 2019 en de toekomstplannen voor 2020 en verder. Mijn beeld over de afgelopen vier jaar is daarom mede gebaseerd op de gesprekken met medewerkers, Raad van Commissarissen en externe belanghebbenden. Ik heb Dunavie leren kennen als een organisatie met heel betrokken mensen.

Er wordt hard gewerkt en er zijn veel initiatieven op het vlak van duurzaamheid, nieuwbouw en leefbaarheid. De communicatie hierover is niet altijd even helder of afgestemd op de huurders.

Hierdoor is de beeldvorming buiten niet altijd even positief. Dat gold ook voor de samenwerking met onze huurdersorganisatie Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek en de gemeente Katwijk. Er zijn in het afgelopen jaar met een vernieuwd managementteam daarin veel stappen gemaakt. Dunavie is vaker en positiever in het nieuws en de wijze waarop de prestatieafspraken voor 2020 tot stand zijn gekomen geeft blijk van een goede samenwerking tussen de drie partijen. Ik heb er alle vertrouwen in dat Dunavie, medio 2020 met een nieuwe directeur-bestuurder, deze lijn zal voortzetten.

2. Dunavie: prettig thuis

Prettig thuis is het motto van Dunavie. Dit motto is ontstaan na de start van het ondernemingsplan 2015-2019. In dit ondernemingsplan is de volgende missie geformuleerd: Dunavie biedt een passend thuis aan mensen die zelf niet of moeilijk in hun huisvesting kunnen voorzien.

Dat doen we eind 2019 met 7260 woningen; 6.521 sociale DAEB huurwoningen en 739 niet-DAEB huurwoningen in Katwijk, Valkenburg en Rijnsburg.

Dunavie gelooft erin dat door het zorgen voor goed wonen wij een prettige thuisbasis aan onze huurders geven. En daarmee ruimte voor (zelf)ontwikkeling.

3. Wat wil Dunavie bereiken?

Een aantal belangrijke beleidsstukken, zoals de portefeuillestrategie met doelgroepenbeleid en een vernieuwd huurbeleid, moet geactualiseerd worden. In een 'normale cyclus' zouden we eerst eind 2019 een nieuwe ondernemingsplan vastgesteld hebben. Ik heb ervoor gekozen het nieuwe ondernemingsplan onder regie van de nieuwe directeur-bestuurder te laten vormgeven.

De beleidsstukken konden echter niet langer wachten en daarom is daar prioriteit aan gegeven. Deze stukken ronden we af in het 1^e half jaar van 2020, nadat de gemeente Katwijk in het 1^e kwartaal haar Woonagenda voor de komende jaren heeft vastgesteld. Vanaf de zomer van 2020 wordt met een nieuwe directeur-bestuurder gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2021-2024 met heldere doelen en focus voor de komende jaren. In dit ondernemingsplan worden keuzes herijkt op het vlak van doelgroepen, betaalbaarheid, nieuwbouw, herstructurering en duurzaamheid. Dit doen we in goede afstemming met onze omgeving en gesprekken met belanghebbenden.

4. Waar staat Dunavie nu?

In het ondernemingsplan 2015-2019 zijn drie strategische thema's bepaald:

- Doelgroepen: welke doelgroepen geeft Dunavie prioriteit, wie krijgt bijzondere aandacht?
- Betaalbaarheid: hoe wil Dunavie de betaalbaarheid van woningen bevorderen?
- Beschikbaarheid: hoe zorgen we voor voldoende beschikbare woningen?

De maatschappelijke prestaties op deze thema's zijn hieronder beschreven. Als laatste is het thema organisatieontwikkeling toegevoegd.

4.1 Doelgroepen

Ondernemingsplan: Dunavie richt zich primair op huishoudens met een inkomen tot de inkomensgrens (2015: € 34.911) en secundair op huishoudens met een inkomen tot € 44.000. Bijzondere aandacht voor huishoudens met de laagste inkomens (tot de huurtoeslaggrens), vergunninghouders, 75-plussers en bijzondere doelgroepen

In de herziene Woningwet die inging in juli 2015 is de focus van de woningcorporaties weer teruggebracht tot het bouwen, verhuren en beheren van sociale huurwoningen aan mensen met een laag inkomen of mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden.

Dunavie heeft altijd het uitgangspunt gehad dat zij er ook is voor de huishoudens met een iets hoger inkomen. Dit werd door de wet- en regelgeving ingeperkt. Nu komt landelijk de discussie weer op gang of woningcorporaties er wel of niet zijn voor de groep 'middeninkomens' die net wat meer inkomen heeft dan de sociale huurgrens en weinig tot geen alternatief heeft op de koop- of vrije sectormarkt. Dunavie zal in het nieuwe ondernemingsplan heldere keuzes maken ten aanzien van deze doelgroep. Door de invoering van 'passend toewijzen' in 2016 worden sociale huurwoningen vooral nog verhuurd aan de huurders met de laagste inkomens. Daarnaast vinden wij het ook belangrijk om statushouders en bijzondere doelgroepen te huisvesten. Dunavie heeft zich altijd succesvol ingezet om de statushouders die aan de gemeente Katwijk zijn toegewezen een huis te bieden. Voor het huisvesten van de speciale doelgroepen werken we nauw samen met zorg- en welzijnspartijen. Eind 2019 heeft Dunavie 88 woningen voor maatschappelijke doelgroepen.

Het is merkbaar dat bovengenoemde beweging meer aandacht van Dunavie vraagt als het gaat om sociale problematiek in bepaalde wijken. Om daar goed op in te kunnen spelen, zijn we in juli 2018 gestart met wijkteams en zijn we meer in de wijken aanwezig en aanspreekbaar. Dit heeft ertoe geleid dat de wijkteams nog beter zicht hebben op wat er nodig is in de wijk, zowel wat betreft leefbaarheidsactiviteiten als onderhoud. Zij hebben nu meer invloed op de onderhoudsactiviteiten die worden uitgevoerd om te zorgen voor een fijne woonomgeving.

Binnen de prestatieafspraken 2020 hebben we afspraken gemaakt over de samenwerking als het gaat om bijzondere doelgroepen. De gemeente Katwijk pakt de regierol in de lokale huisvestingsopgave op ten aanzien van Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang. Zij neemt het initiatief om in de driehoek gemeente, maatschappelijke instellingen en woningcorporatie tot afspraken te komen over ieders inzet, zodat cliënten succesvol kunnen wonen.

Communicatie met onze doelgroepen

We willen voor alle doelgroepen op veel manieren bereikbaar zijn. De digitale kanalen, zoals 'mijn Dunavie', zijn verder ontwikkeld en vanaf mei 2018 kunnen huurders en woningzoekenden naast telefonisch contact ook chatten of een bericht sturen via WhatsApp. Vanaf dat moment was het kantoor in de middagen gesloten, zowel de balie als de telefoon. Dit laatste hebben wij eind 2019 weer teruggedraaid. Dunavie is maandag t/m donderdag weer de hele dag open en op vrijdag tot 12.00 uur.

4.2 Betaalbaarheid

Ondernemingsplan: Dunavie houdt haar woningen betaalbaar door passend toewijzen, differentiatie in kwaliteitsniveaus en duurzaamheidsmaatregelen. 2 van de 3 vrijkomende sociale huurwoningen verhuren we in de categorie goedkoop/betaalbaar. Om woningen in deze categorieën te kunnen houden, variëren we in kwaliteitsniveaus. We variëren in huurprijzen om inkomen en huurprijs goed te laten aansluiten. Met onze duurzaamheidsaanpak leveren we een bijdrage aan het verlagen van de woonlasten.

Met de inwerkingtreding van de herziene Woningwet heeft Dunavie ervoor gekozen om haar activiteiten te scheiden in DAEB en niet-DAEB activiteiten. Dat betekent dat er destijds 743 woningen zijn toegewezen aan de niet-DAEB tak van Dunavie. Als deze woningen vrij komen, worden ze verhuurd met een huurprijs boven de sociale huurgrens.

Conform de prestatieafspraken worden twee van de drie sociale huurwoningen in de categorie betaalbaar verhuurd.

Dunavie wijst alle betaalbare, sociale huurwoningen die beschikbaar komen passend toe. In 2019 is, in lijn met het Sociaal Huurakkoord, gestart met een 'kernteam betaalbaarheid'. Dit betekent dat huurders met ons in gesprek kunnen als hun inkomen door omstandigheden drastisch terugvalt. Wij zoeken dan samen naar oplossingen.

Wat betreft duurzaamheid zijn de afgelopen jaren ruim 5.000 zonnepanelen geplaatst, verdeeld over 757 woningen, en zijn er 1.547 woningen aangepakt binnen ons Dunergie programma. Daarnaast is aan circa 2.000 huishoudens de mogelijkheid geboden te kiezen voor zonnepanelen via de website 'degroenekeuzevan'. Wij verwachten hiermee de doelstelling van gemiddeld label B in 2021 te gaan halen. In 2019 zijn de eerste NOM (nul-op-de-meter) woningen gerealiseerd.

4.3 Beschikbaarheid

Ondernemingsplan: Dunavie bevordert de beschikbaarheid met een persoonlijke aanpak en aantrekkelijke nieuwbouw. We bevorderen de doorstroom binnen de sociale sector met de inzet van een seniorenmakelaar en lokaal maatwerk bij nieuwbouw. We bevorderen de beschikbaarheid en doorstroom van sociale huurwoningen door nieuwbouw in de dure categorie.

Vanaf juli 2015 zijn 289 nieuwe sociale huurwoningen gebouwd.

Lokaal maatwerk bij deze nieuwbouwprojecten heeft een positief effect gehad op de doorstroming.

Vanaf eind 2019 wordt lokaal maatwerk ook vaker ingezet bij bestaande bouw en dat willen we met de gemeente Katwijk graag verder uitbouwen. Vanaf 2016 is Dunavie gestart met een seniorenmakelaar. Hoewel de inzet als positief is ervaren, heeft dit niet per se geleid tot verhuizingen van senioren. In 2020 is daarom gekozen voor een doorstroommakelaar, zodat een bredere groep bereikt kan worden. Met de inzet van de doorstroommakelaar en het gebruik maken van lokaal maatwerk is de verwachting dat er dan daadwerkelijke doorstroming op gang komt.

Met de herstructurering van Hoornes Noord-Oost meegenomen, is het totaal aantal woningen van Dunavie iets gedaald van 7.388 woningen in 2015 naar 7.260 woningen eind 2019. Bij Hoornes Noord-Oost is een deel van de woningen reeds gesloopt en nieuw gebouwd. Bij een volgend deel zijn de woningen gesloopt en wordt er hard gewerkt aan een stedenbouwkundige visie. We hopen hiermee extra woningen te kunnen toevoegen. Verder ligt er het vraagstuk van de 3 Torenlats met ieder 156 woningen. In 2020 wordt het besluit genomen over de toekomst van deze flats: wordt er gekozen voor renovatie of voor sloop/nieuwbouw. Dit doen we in nauw overleg met de gemeente Katwijk en Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek. Gezien de omvang van de Torenlats en de complexiteit zal de uitvoering van welk scenario dan ook, grote impact hebben voor de bewoners van deze woningen en voor onze organisatie. Het voorbereiden van het gekozen scenario zal vele jaren voorbereiding vragen.

De ontwikkelingen op projectlocatie Valkenburg gaan langzaam. Dit project heeft inmiddels de aandacht van de landelijke politiek. De verwachting is dat hier niet op korte termijn gestart zal worden met bouwen, mede gezien de ontwikkelingen op het vlak van stikstof en PFAS.

4.4 Organisatie

Het begin van 2019 stond in het teken van een fusieverkenning met woningcorporatie Sint Antonius van Padua in Noordwijkerhout. Na diverse gesprekken met Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek, de gemeente Katwijk, de ondernemingsraad, het managementteam en de Raad van Commissarissen is het verkenningstraject per 1 juli 2019 beëindigd. De conclusie was dat op dit moment samenwerking te weinig meerwaarde heeft en op teveel weerstand stuit. Daarna zijn we weer volop aan de slag gegaan met het verder professionaliseren van de organisatie.

In 2018 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden. Doel was een communicatievere woningcorporatie te zijn met een eigentijdse huurdersbenadering door werk- en klantprocessen te verbeteren en/of efficiënter te maken en het maken van een cultuuromslag. In 2019 bleek dat er behoefte was aan meer rolduidelijkheid en zijn alle functiebeschrijvingen geactualiseerd. Dit proces ronden we met een nieuwe HR cyclus begin 2020 af waarmee we weer een stap maken in de professionalisering van de organisatie.

Met alle medewerkers heb ik twee afspraken gemaakt:

- We gaan samen leren het open gesprek aan te gaan over de ontwikkeling van medewerkers en Dunavie.
- We gaan samen leren in de PDCA cyclus te werken.

Deze laatste afspraak is een belangrijke voorwaarde om in control te zijn op ieder niveau in de organisatie. Daarmee is Dunavie ook een heldere partij naar buiten. In 2019 is hierin al een goede stap gemaakt.

5. Maatschappelijk functioneren

5.1 Maatschappelijk functioneren

Het maatschappelijk gezicht vind ik één van de belangrijkste doelstellingen van een woningcorporatie. Binnen Dunavie is er veel inzet als het gaat om maatschappelijke prestaties. Zo is er regulier zorgoverleg met verschillende zorgpartijen, de gemeente Katwijk en politie waarin wordt gekeken hoe huurders met sociale problematiek het beste kunnen worden begeleid. We zijn sinds de invoering van de wijkteams in juli 2018 meer aanwezig in de wijken en organiseren regelmatig activiteiten voor en met bewoners en bewonerscommissies.

We hebben een intentieovereenkomst gesloten met GGZ Rivierduinen voor het realiseren van 15 2-kamerwoningen en een kantoorruimte ten behoeve van Beschermd Wonen.

Qua communicatie hebben we het de afgelopen jaren niet altijd even goed gedaan. Soms met de beste intenties wordt er 'nee' verkocht, hoewel er wellicht nog andere mogelijkheden zijn. Soms is het gemis aan de meest recente kennis, soms is het de toon waarop. En aan de andere kant mogen we ook beter naar buiten brengen wat er goed gaat en waar we trots op zijn. Op dit vlak is er afgelopen jaar een goede slag gemaakt.

5.2 Lokale driehoek (proces en inhoud prestatieafspraken)

In 2016 zijn er meerjarige prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2016 t/m 2019. Het tot stand komen van deze afspraken was een stroperig proces dat veel tijd en energie heeft gekost. Wij onderkennen de conclusie uit het evaluatierapport over de Woonvisie en de prestatieafspraken dat Rigo in opdracht van de gemeente Katwijk heeft uitgevoerd. Het waren veel afspraken die niet altijd even goed meetbaar waren en met een vrij hoog detailniveau. Met deze inzichten hebben we met elkaar nieuwe, compactere prestatieafspraken gemaakt voor 2020. Dit proces ging in goede harmonie en fijne samenwerking. Begin 2020 rondt de gemeente Katwijk haar Woonagenda af en werken wij aan een aantal belangrijke beleidsstukken, zoals de portefeuillestrategie en het huurbeleid. Op basis van deze stukken gaan we nieuwe meerjarige kaderafspraken maken die we jaarlijks concreet zullen invullen. Met het oog op de samenwerking van het afgelopen jaar, heb ik er alle vertrouwen in dat ook deze nieuwe prestatieafspraken in goede samenwerking tot stand zullen komen. Belangrijkste daarin is dat we allemaal in beeld houden dat we één gezamenlijk doel hebben. En dat is het dienen van de volkshuisvesting in Katwijk en het maken van afspraken die ten goede komen aan het wonen en leven in Katwijk voor onze doelgroep. Helaas is de voorzitter en drijvende kracht binnen de Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek ernstig ziek. Wij hopen dat het Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek lukt om voor continuïteit te zorgen en zullen hen daar waar mogelijk bij ondersteunen.

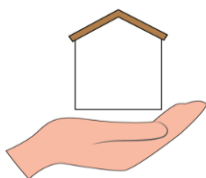
Pierre Sponselee
directeur-bestuurder a.i.
januari 2020

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

In 2016 heeft Dunavie prestatieafspraken gesloten met de gemeente Katwijk en Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek (SHD). Hieronder zijn de eigen ambities van Dunavie, de concrete prestatieafspraken per thema en de prestaties in relatie tot deze afspraken weergegeven.

De thema's zijn:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Duurzame kwaliteit
- Wonen en zorg
- Leefbaarheid





Betaalbaarheid

Ambities uit het ondernemingsplan van Dunavie zijn:

- Wij brengen de prijs-kwaliteitverhouding van onze woningen in evenwicht.
Wij baseren de hoogte van de huur op de kwaliteit van de woning en woonomgeving.
Wij verkleinen huurverschillen tussen kwalitatief gelijke woningen in complexen (huursombenadering).
- Wij streven naar een goede verhouding tussen inkomen en huurprijs.
Wij wijzen woningen in de categorie goedkoop/betaalbaar toe aan huishoudens met de laagste inkomens.

Prestatieafspraken 2016-2020

Afspraken tussen gemeente Katwijk, Dunavie en SHD

Dunavie wijst minimaal 95% van de betaalbare, sociale huurwoningen die beschikbaar komen passend toe.
Dunavie helpt huurders die door een inkomensdaling geconfronteerd worden met een te hoge huur een passende woning te zoeken (volgens voorwaarden Woonlastenfonds).
Huurders kunnen huurverlaging aanvragen als ze door een inkomensdaling geconfronteerd worden met een te hoge huur. Ook geldt de inkomensafhankelijke huurverhoging dan niet.
Dunavie past vanaf 2016 een gematigd huurbeleid toe volgens de afspraken in het Nieuwe Woonakkoord van de Woonbond en Aedes.
Jongeren (tot 23 jaar) met recht op huurtoeslag krijgen van Dunavie een korting op de huurprijs, zodat ook zij aanspraak op huurtoeslag kunnen maken.
Dunavie gaat 85% van de nieuwbouw tot 2019 bij nieuwe projecten in de categorie betaalbaar realiseren. Concreet gaat het om de projecten Mauritschool, Oeverpolder, Kanaalstraat, korte Vaart/Vijverhofschoor, De Horn fase 2 en tijdelijke huisvesting.
In 2016 maken partijen nadere afspraken over de inzet van de huursombenadering.

Geleverde prestaties

Gemiddelde feitelijke huurprijs en gemiddelde huurachterstand

	Gemiddelde huur	Gemiddelde DAEB Nederland	Huurachterstand als % huursom
2015	€ 519 DAEB € 805 niet-DAEB	€ 502	1,63 %
2016	€ 531 DAEB € 687 niet-DAEB	€ 512	1,43 %
2017	€ 516 DAEB	€ 521	0,5 %
2018	€ 535 DAEB	€ 531	1,2%
2019	€ 536 DAEB € 734 niet-DAEB	Nog niet beschikbaar	0,6%

Bron: Corporaties in Perspectief (CiP), Aedes Benchmark Centrum (ABC).

Medio 2018 is begonnen met wijkgericht werken. Huurincasso valt daar ook onder. Er wordt actief contact gezocht met huurders met betalingsachterstand.

Huurverhogingen

Gemiddelde huurverhoging per jaar	Voor lage inkomens	Voor midden inkomens	Voor hoge inkomens	Gemiddelde	Gemiddelde huurverhoging sector
2015	1%	2,5%	4,5%	1,8%	2,4%
2016	0%	2,1%	2,1%	0,64%	1,9%
2017	Huur 0-64% van toegestane huur: 1% Huur 65-79% van toegestane huur: 0,3% Huur 80-100% van toegestane huur: 0%	Huur 0-64% van toegestane huur: 3,8% Huur 65-79% van toegestane huur: 1,2% Huur 80-100% van toegestane huur: 0%	0% voor 21 woningen, 0,3% voor 120 woningen, 2,3% voor 163 woningen	0,42%	1,6%
2018	Huur 0-64% van toegestane huur: 2,4% Huur 65-79% van toegestane huur: 1,4% Huur 80-100% van toegestane huur: 1,1%		Huur 0-64% van toegestane huur: 4,9 % Huur 65-79% van toegestane huur: 4 % Vrije sector: 3,4%	1.68%	2%
2019	0%	0%	0%	0%	Nog niet beschikbaar

Bron: Jaarverslagen

Vanaf 2017 wordt de huursombenadering toegepast. Dunavie kiest er sinds 2017 voor om een relatief goedkope huurwoning een hogere huurverhoging te geven dan een woning die nu al een goede prijs heeft. Hierdoor ontstaat een logisch verband tussen prijs en kwaliteit van de woning en wordt het gat tussen de zgn. insiders en outsiders kleiner. Dunavie kiest voor een gematigde inkomenscomponent bij het bepalen van de huurstijging. Hierdoor kunnen woningen betaalbaarder blijven voor lagere inkomens en vooral de huurders met hogere inkomens gaan sneller een prijs betalen die bij de kwaliteit van de woning en bij hun inkomen past. Bij complexen waar een sloopbesluit is genomen, wordt de huurprijs bevroren.

Er wordt bij Dunavie op vijf momenten huurverlaging toegepast: bij gebreken, totdat het gebrek is opgelost; bij inkomensdaling na inkomensafhankelijke huurverhoging; bij stadvernieuwingsurgenten overeenkomstig de afspraken in het sociaal plan; als de huur hoger is dan de maximale huurprijs; tijdelijk bij jongeren onder de 23 jaar.

In 2018 werd 2 keer een huurkorting voor jongeren toegepast. 13 keer werd huurverlaging i.v.m. inkomensachteruitgang aangevraagd en toegekend. In 2019 is het kernteam betaalbaarheid opgericht. In 2019 zijn er 15 aanvragen ontvangen. Daarvan zijn er 3 toegekend: 1 keer huurbevrozing voor een jaar, 1 keer is de huur bevroren op de liberalsatiegrens en 1 keer is de huur bevroren op de lage aftoppingsgrens.

Geleverde prestaties voor een goede prijs/kwaliteitverhouding huurwoningen

	Huur in % maximaal toegestaan	Nederland
2015	-	72.2%
2016	69,1% DAEB, 90,4% niet-DAEB	72,1%
2017	69,1%	72,1%
2018	72%	71,6%
2019	70%	Nog niet beschikbaar

Bron: Corporatie in Perspectief

Geleverde prestaties t.a.v. woningtoewijzing

Passend toewijzen

De regelgeving over passend toewijzen ging in op 1 januari 2016.

2016 passend toegewezen 99%.

2017 passend toegewezen 99,6%

2018 passend toegewezen 100%

2019 passend toegewezen 100%

(Bron: Jaarverslagen)

Mutatiegraad

2015: 7,6% totaal; 7,3% DAEB; 14,4% niet-DAEB

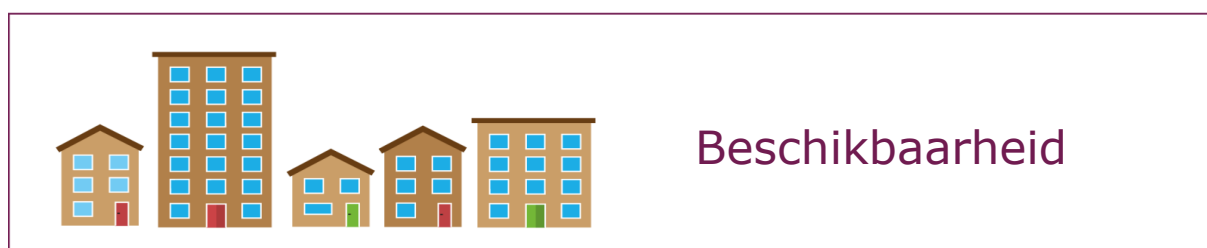
2016: 7,0% totaal; 6,6% DAEB; 16,2% niet-DAEB

2017: 6,9% totaal; 6,6% DAEB; 11,4% niet-DAEB

2018: 7,1% totaal; 6,9% DAEB; 12,0% niet-DAEB

2019: 5,6% totaal; 5,3% DAEB; 12,4% niet-DAEB

(Bron: Jaarverslagen)



Ambities uit het ondernemingsplan van Dunavie zijn:

- Wij richten ons primair op sociale huurwoningen: we houden 93% van onze sociale woningvoorraad in de sociale sector.
- We vergroten de vrije sector naar 7% van de totale woningvoorraad. Wij gebruiken de wettelijke ruimte om 10% van de vrijkomende sociale huurwoningen toe te wijzen aan urgent woningzoekenden met een inkomen tot € 44.000. Wij huisvesten huishoudens met een middeninkomen omdat zij in Katwijk geen alternatief hebben.
- Wij brengen de prijs-kwaliteitverhouding van onze woningen in evenwicht.

Prestatieafspraken 2016-2020

Afspraken tussen gemeente Katwijk, Dunavie en SHD

70% van de beschikbaar komende sociale huurwoningen in 2016 biedt Dunavie aan in de categorie betaalbaar. Dunavie past haar streefhuurbeleid aan en wijst ruim duizend woningen aan die de corporatie bij mutatie op enig moment in de betaalbare klasse aanbiedt en verhuurt.

Dunavie garandeert dat in 2019 80% van de sociale huurwoningen tot de betaalbare huurprijsklasse blijft behoren. Partijen monitoren de ontwikkeling jaarlijks.

Dunavie wil tussen 2016 en 2019 bijdragen aan minimaal 300 sociale huurwoningen. De gemeente werkt optimaal mee aan: Snelle planvorming en levering van bouwrijpe grond op locaties waarvan zij eigenaar is. Bij de bouw van nieuwe woningen anticipeert Dunavie op de ontwikkeling dat voor nieuwbouw in de toekomst de eis van energieneutraal bouwen geldt.

Voor kleine huishoudens ontwikkelen gemeente en Dunavie samen een plan voor tijdelijke woningen met variatie in woonoppervlakte met een huurprijs tussen € 375,- en € 500,- per maand (prijsspeil 1 januari 2016). Dunavie monitort de slaagkansen van verschillende doelgroepen via Woningnet en rapporteert hierover naar gemeente en SHD.

Bij nieuwbouw past de gemeente lokaal maatwerk toe. Dreigen de slaagkansen van de verschillende groepen in onbalans te raken? Dan wordt lokaal maatwerk ingezet.

Dunavie biedt dure scheefwoners waar mogelijk en in specifieke situaties de kans om te verhuizen naar een goedkopere huurwoning.

Er wordt verder onderzoek gedaan naar andere mogelijkheden om scheefheid te bestrijden. Hierbij wordt ook gekeken naar goede voorbeelden in het land en de instrumenten uit het rapport van onderzoeksbureau ABF Research uit 2015.

Geleverde prestaties voor voldoende (betaalbare) huurwoningen

Verloop van het bezit DAEB

	2015	2016	2017	2018	2019
Goedkoop	1.282	1.370	1.274	1.070	1.205
Betaalbaar	4.400	4.300	4.027	4.066	4.068
Duur	1.201	1.029	949	1.078	1.022
Huurprijs boven huurtoeslaggrens	170	252	247	286	226
Totaal voorraad sociale woningen	7.053	6.951	6.497	6.500	6.521
Maatschappelijk vastgoed inclusief zorgvastgoed	-	-	66	77	79
Totaal aantal verhuureenheden DAEB	7.053		6.563	6.577	6.600

Bron: Jaarverslagen

Per 1 januari 2016 werd het huurbeleid herzien; de streefhuren van 1000 woningen werden teruggezet naar de sociale sector en 200 woningen zijn overgegaan naar de vrije sector. Tevens werd de scheiding van DAEB- en niet-DAEB-bezit doorgevoerd. Daarom is de verdeling van woningen en overige verhuureenheden over de categorieën niet helemaal vergelijkbaar.

Verloop van het bezit niet-DAEB; vrije sector woningen met sociaal huurcontract

Aantal woningen per jaar	2015	2016	2017	2018	2019
Goedkoop	-	-	10	8	8
Betaalbaar	-	-	278	264	270
Duur	-	-	101	95	84
Huurprijs boven huurtoeslaggrens			36	40	32
Vrije sector woningen geliberaliseerd	291	291	316	333	345
Totaal voorraad vrije sector woningen	291	291	741	740	739
Garages	670	670	624	608	604
Maatschappelijk vastgoed	105	105	10	9	9
Commercieel vastgoed	46	46	56	56	57
Overige: scootmobieloplaadpunten	201	216			
Totaal voorraad niet-DAEB	1.313	1.328	1.431	1.413	1.409

Bron: Jaarverslagen

Grenzen categorieën

Categorie	2015	2016	2017	2018	2019
Voor jongeren tot 23 jaar; goedkoop	€ 403,06	€ 409,92	€ 414,02	€ 417,34	€ 424,44
Tot 1^e aftoppingsgrens (voor een- en tweepersoonshuishoudens); betaalbaar	€ 576,87	€ 586,68	€ 592,55	€ 597,30	€ 607,46
Tot 2^e aftoppingsgrens (voor meerpersoonshuishoudens); betaalbaar	€ 618,24	€ 628,76	€ 635,05	€ 640,14	€ 651,03
Huurtoeslaggrens; duur	€ 710,68	€ 710,68	€ 710,68	€ 710,68	€ 720,42

Bron: website Woonbond, Belastingdienst Huurtoeslag

Geleverde prestaties t.a.v. de woningvoorraad

Ontwikkeling woningbezit

	2015	2016	2017	2018	2019
Stand 1 januari	7.388	7.344	7.331	7.238	7.240
Nieuwbouw	22	31	34	87	35
Aankoop	0	7	11	0	0
Verkoop	46	25	16	8	7
Sloop		96	44	77	11
Overig	7 gesplitst -1 scootmobielplaats		-2		3
Stand 31 december	7.344	7.260	7.238	7.240	7.260

Bron: Jaarverslagen en Corporatie in Perspectief

Nieuwbouw

2015: 3 chalets Zuideinde en 16 woningen aangekocht Haven fase 3

2016: 24 woningen in laatste appartementengebouw en de laatste 7 eengezinswoningen van 't Duyfrak in Valkenburg

2017: 34 appartementen Hoornpoort

2018: 87 appartementen Hoorneslaan

2019: 35 woningen P. van Saxenstraat opgeleverd

Het is niet gelukt in project Duinvallei tijdelijke goedkope woningen toe te voegen. Dunavie probeert het opnieuw bij nieuwe projecten.

Sloop

2015: 0

2016: 96 woningen Hoornes Noord

2017: 24 woningen Prins Bernhardlaan, 20 woningen aan de Petronella van Saxenstraat

2018: 77 woningen Petronella van Saxenstraat en Prins Bernhardlaan

2019: 4 woningen Pr. Bernhardlaan, 5 woningen Boerslaan en 2 woningen Helmbergweg

Verkoop

2015: 46 woningen verkocht

2016: 25 woningen verkocht

2017: 16 woningen verkocht. In 2017 is de verkoop van woningen drastisch teruggebracht

2018: 8 woningen verkocht. In 2018 werd afgesproken het aantal verkopen te beperken tot maximaal 12 per jaar, zodat zoveel mogelijk sociale huurwoningen beschikbaar blijven voor woningzoekenden

2019: 7 woningen verkocht

Wachttijd

De wachttijd is de gemiddelde inschrijftijd van een woningzoekende die een woning heeft gehuurd. Het is de tijdsduur tussen het moment van inschrijven van een woningzoekende tot het moment van toewijzen van een woning.

2016: 5,7 jaar

2017: 6,1 jaar

2018: 6,9 jaar

2019: 7,0 jaar

Zoektijden

De zoektijd is de tijd dat men gemiddeld actief op zoek is geweest naar een woning. Het gaat om de tijdsduur tussen de eerste keer reageren op een woning tot het moment van toewijzen van een woning.

2016: 0,9 jaar

2017: 1,2 jaar

2018: 1,5 jaar

2019: 1,8 jaar



Duurzame kwaliteit

Ambitie van Dunavie is:

- Wij investeren in onze woningvoorraad.
- Wij verbeteren de woningvoorraad door middel van nieuwbouw, sloop en renovatie. Wij investeren in 2015 tot en met 2019 minimaal € 87,5 miljoen in nieuwbouw, renovatie en duurzaamheid. Wij bouwen op het voormalig Vliegkamp Valkenburg sociale huurwoningen, bij voorkeur al vanaf de start van het project.
- Wij brengen differentiatie aan in onze woningvoorraad en in wijken.
- Wij onderscheiden drie kwaliteitsniveaus gelijk aan de categorieën goedkoop/betaalbaar, duur en vrije sector. Alle woningen van Dunavie voldoen aan de basiskwaliteit. Wij streven naar gemengde wijken.
- Wij willen samen met onze huurders duurzamere woningen realiseren. Wij investeren in duurzaamheid om betaalbaarheid en comfort te verbeteren en om CO₂-uitstoot te beperken. Wij verduurzamen 2000 woningen door onder andere de buitenkant te isoleren (schilaanpak). We bieden individuele huurders de mogelijkheid hun woning te verduurzamen en hiermee hun woonlasten te verlagen ('de groene keuze van').

Prestatieafspraken 2016-2020

Afspraken tussen gemeente Katwijk, Dunavie en SHD

Onderzoek in 2016 naar mogelijkheden om te komen tot een methode voor het bepalen van een minimale basiskwaliteit voor huurwoningen in prijsklassen betaalbaar, duur en vrije sector.

In 2021 heeft Dunavie's woningbezit gemiddeld label B.

Verduurzaming van de bestaande woningvoorraad door renovatie (482 woningen), aanpak van de schil (1.929 woningen) en De groene keuze van... (4.000 woningen).

Dunavie voert haar nieuwbouwprojecten zoveel mogelijk energieneutraal uit.

Bij renovatie vervangt Dunavie waar mogelijk enkel glas door dubbel glas. Daarnaast kunnen ook individuele huurders via De groene keuze van... kiezen voor dubbel glas.

Dunavie neemt bij renovatie zo nodig opstelplekken voor scootmobielen en de algemene toegankelijkheid bij de entree van de woningen mee.

Individuele aanvragen voor aanpassing van de woning lopen via de Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO). Dunavie werkt actief mee bij de aanvraag en de uitvoering van de werkzaamheden.

Partijen onderzoeken samen naar slimme oplossingen om door het toegenomen bezit van scootmobielen ontstane stallingsproblemen op te lossen.

Dunavie en gemeente staan open voor experimenten en pilots voor nieuwe woonvormen en beoordelen deze op mogelijkheid, wenselijkheid en passendheid.

Gemeente en Dunavie stemmen jaarlijks de voorgenomen plannen voor de aanpak in de openbare ruimte en de ondergrond af.

Geleverde prestaties voor kwaliteit woningvoorraad

	2015	2016	2017	2018	2019
Score technische woningkwaliteit		2,14	1,76		1,68
Index technische woningkwaliteit		116	102		103
Score ervaren woningkwaliteit			6,76		
Index ervaren woningkwaliteit			101		

In de Aedes Benchmark zijn scores voor de woningkwaliteit opgenomen. Dunavie scoort daarop net iets beter dan het gemiddelde, zoals aan bovenstaande indexen te zien is.

Verbetering bestaand bezit

Dunavie voert elk jaar planmatig en groot onderhoud uit. Dat wordt gecombineerd met duurzaamheidsmaatregelen.

2019	112 appartementen Bernhardlaan, 1 woning Koningshof, 44 woningen Boslaan, 21 woningen Schippersdam
2018	18 woningen Secr. Varkevisserstraat, 38 woningen Koekoeklaan
2017	Secretaris Varkevisserstraat, Hoorneslaan; 84 woningen De Driehoek
2016	72 woningen aan de J.W. Frisodreef en 50 woningen aan de Randweg; Een groot aantal woningen in het gebied Secretaris Varkevisserstraat zijn door groot onderhoud voorzien van duurzaamheidsmaatregelen, zoals isolatie van daken, nieuwe kozijnen en dakkapellen. 163 woningen, secretaris Varkevisserstraat; 50 woningen Randweg; 28 woningen 't Witte Hek: injecteren i.v.m. grondwaterproblematiek; 72 woningen J.W. Frisodreef.
2015	Zonnebloemstraat 106 woningen, proefwoning Secretaris Varkevisserstraat

Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Nieuwbouw

- 2018 Start bouw NOM-woningen Petronella van Saxenstraat.
- 2018 Start bouw zeer energiezuinige appartementen Prins Bernhardlaan.

Dunergieproject

Bij renovatie vallen woningen binnen het duurzaamheidsprogramma Dunergie. In 2015 zijn er 700 woningen geselecteerd voor Dunergie en het jaar daarna zijn we daadwerkelijk met het Dunergie programma gestart. In 2018 is besloten het Dunergie programma uit te breiden met nog eens 2.500 woningen. Eind 2019 zijn ruim 1.500 woningen aangepakt binnen het Dunergie programma met energetische verbeteringen. Dit gaat niet gepaard met een huurverhoging. Huurders profiteren van lager energiegebruik en beheersing van de kosten. Met de 1.500 woningen die tot nu toe zijn aangepakt, zitten we op de helft van onze doelstelling van ruim 3.000 woningen. De planning is de totale doelstelling in 2023 te behalen.

De groene keuze van ...

In 2015 is gestart met het project De groene keuze van.... Bij de start kregen huurders naast zonnepanelen nog andere energieproducten aangeboden, die ze al of niet konden kiezen. Ofwel een beperkt aantal woningen werd veel keuzemogelijkheden geboden. Bij de pilot aan de Commandeurshof en 't Witte Hek, namen 33 huurders (24%) 114 producten af. In 2016 is de aanpak aangepast naar meer woningen een beperktere keuze bieden en dan met name zonnepanelen. Er zijn eind 2019 ruim 5.000 zonnepanelen geplaatst verdeeld over 757 woningen. Aan bijna 2.000 huurders is de mogelijkheid tot het kiezen voor zonnepanelen voorgelegd.

Beïnvloeding van gedrag

In 2017 is in een waaier verschenen, met daarin tips voor het seizoen. Met de waaier wordt ingezet op meer energiebewustheid en gedragsverandering van huurders.

Energie index woningbezit

Energie-Index (EI)	2015	2016	2017	2018	2019
Naar EI 1,40 (label B)		<aantal>	1201	85	106
EI 1,40 (label B) of hoger einde jaar		25%	31%	43%	44%
EI 1,80 (label C) of hoger (groen)		50%	60%	71%	72%

Bron: dPi

Landelijke Aedes benchmark duurzaamheid

	2017	2018	2019	Gemiddelde sector
Gemiddelde EI	1,73	1,76	1,68	1,57
CO2 uitstoot	22,1	21,4	21,1	21,2
Letter Duurzaamheid Dunavie	C	C	C	B

Bron: AedesBenchmark

Nieuwbouwwoningen zijn opgeleverd maar nog niet afgemeld. Deze hebben allemaal A-label of beter, waardoor de feitelijke score beter is dan uit deze tabellen blijkt.

Investerings in nieuwbouw, renovatie en duurzaamheid

2015: € 11,8 miljoen

2016: € 14,4 miljoen

2017: € 18,3 miljoen

2018: € 23,5 miljoen

2019: € 18,7 miljoen



Ambitie van Dunavie is bijzondere aandacht voor specifieke groepen:

- Huishoudens met de laagste inkomens (tot de huurtoeslaggrens)
- Vergunninghouders (asielzoekers met status)
- 75-plussers
- Bijzondere doelgroepen (beschermd wonen).

Prestatieafspraken 2016-2020	
Afspraken tussen gemeente Katwijk, Dunavie en SHD	
Gemeente en Dunavie stellen met zorgkantoor, zorgaanbieders en bewonerscommissies een lokaal kompas (alle regelingen voor Openbare Geestelijke GezondheidsZorg) op. (Deze afspraak verviel later door gemeentelijk beleid m.b.t. extramuralisatie).	
Dunavie huisvest statushouders volgens de taakstelling die de gemeente opgelegd krijgt.	
Dunavie heeft een seniorenmakelaar benoemd en gaat daarmee vanaf 2016 ouderen informeren en begeleiden bij het maken van de stap naar een beter passende woning.	

Zorggerelateerd bezit

Omschrijving	Aantal
1 ster: Traploze of nultredenwoning	2.049
2 sterren: Rollator toe- en doorgankelijke woning	436
3 sterren: Rolstoel toegankelijk, rollator toe- en doorgankelijk	235
4 sterren: Rolstoel toe- en doorgankelijk	21
Totaal	2.741

Dit was de status eind 2018. Ten opzichte van het totaal aantal woningen in 2018 van 7.240 woningen, is dit een percentage van 38%.

Levensloopbestendige nieuwbouw

Vanaf 2015 worden appartementen levensloopbestendig opgeleverd: brede deuren, geen drempels zodat ze ook voor mensen in een rolstoel goed toegankelijk zijn. Uit onderzoek van Dunavie blijkt dat ouderen graag tussen jonge mensen wonen. Daarom geldt dit voor alle nieuwbouw appartementen.

In 2018 werden 9 zorgwoningen opgeleverd in de plint van Rijnweide (slecht verhuurbare bedrijfsruimten werden getransformeerd naar sociale huurwoningen voor Stichting De Steenrots).

Seniorenmakelaar

Vanaf 2015 is een seniorenmakelaar in dienst. Deze medewerker verzorgt presentaties voor instellingen die in elke denkbare vorm hulp verlenen aan ouderen. Ook is er een spreekuur voor senioren. De seniorenmakelaar geeft advies over de mogelijkheden van verhuizen. In voorkomende gevallen kan Dunavie een eventuele verhuizing faciliteren, maar in de praktijk is dit maar zelden nodig gebleken. De evaluatie van de inzet van de seniorenmakelaar liet zien dat er veel behoefte is aan informatie over de mogelijkheden die er zijn voor senioren en dat senioren in toenemende mate de weg naar de seniorenmakelaar weten te vinden. Het project werd daarom in 2020 voortgezet met een doorstroommakelaar om ook een grotere doelgroep te kunnen bereiken.

Huisuitzettingen en het voorkomen ervan

Het convenant voorkomen huisuitzetting is leidend. Het zorgoverleg en de gemeente Katwijk spelen hierin een grote rol. Ondanks inspanning van verschillende partijen vinden er huisuitzettingen plaats van huurders waarbij hulp niet mag baten of wordt geweigerd. Soms lukt het om samen met De Brug en De Binnenvest een oplossing te vinden om mensen niet op straat te zetten. Door een woning aan een zorginstelling te verhuren, wordt mensen een dak boven hun hoofd geboden. De zorginstelling helpt hen hun zaken op orde te krijgen. Zodra het mogelijk is, wordt het huurcontract op naam van de cliënt gezet met verplichte afname van begeleiding en of zorg.

Scootmobielpaatsen

Voor mensen die een scootmobiel nodig hebben, is het belangrijk dat deze dichtbij de woning kan worden gestald. Bij nieuwbouw worden oplaadplekken in de planvorming meegenomen. Uitbreiding in bestaande complexen geeft problemen, want volgens de brandweernorm zijn er weinig tot geen mogelijkheden. Met de gemeente Katwijk werd naar een andere oplossing gezocht. Deze verkenning werd afgerond in 2018.

Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

Statushouders	2015	2016	2017	2018	2019
Taakstelling gemeente	107	162 -21	155	94 +20	46+14
Gehuisvest	107 +21	73	135	100	51

- In 2015 werden 107 statushouders gehuisvest in 45 woningen. Door gezinshereniging werd een voorstand opgebouwd.
- Voor 2016 is de taakstelling van de gemeente Katwijk niet behaald. Er was onvoldoende doorstroom vanuit het COA naar de gemeente om aan de taakstelling te voldoen. Alle vergunninghouders die Dunavie heeft doorgekregen van de gemeente Katwijk zijn gehuisvest.
- In 2017 voldeed Dunavie niet aan de opgave van de gemeente. 42 woningen zijn aan statushouders toegewezen.
- De achterstand werd ingelopen in 2018. De taakstelling van de gemeente is niet gehaald; er moeten in 2019 nog 14 statushouders uit 2018 worden geplaatst.
- In de 2019 is de taakstelling van 46 statushouders gehaald. De achterstand vanuit 2018 is nog niet volledig ingelopen.



Ambitie van Dunavie is om wijkgericht te werken. In 2019 is de keuze gemaakt om de wijken te laten aansluiten op de wijkindeling conform CBS-indeling, zoals de gemeente die ook hanteert. In 2018 wordt de klantbenadering herzien.

Prestatieafspraken 2016-2020 Afspraken tussen gemeente Katwijk, Dunavie en SHD
<p>Partijen werken in 2016 samen aan een goede aanpak om burenoverlast te voorkomen en te bestrijden uit en passen deze toe.</p> <p>Partijen zetten instrumenten in die nodig zijn in de aanpak van woonoverlast. Denk bijvoorbeeld aan: hoor en wederhoor bij overlastgever en -ontvanger, gedragsaanwijzingen van de gemeente en/of Dunavie, dossieropbouw met input van overige partijen, buurtbemiddeling Libertas, huurcontract omzetten in driepartijenovereenkomst met zorgbegeleiding, aanspreekpunt bij een zorgpartij voor de bewonerscommissies in geval van overlastscalamiteiten (als dat vanwege privacy mogelijk is), ontbinding huurcontract of ontruiming als ultiem middel.</p> <p>In het tweede kwartaal van 2016 komt er een onafhankelijk onderzoek om inzicht te krijgen in de beleving van de problemen en oplossingen in de Rooie Buurt. Alle bewoners krijgen de gelegenheid om hun mening te geven. Maatregelen worden bepaald partijen in 2016. Vanaf 2017 worden deze concreet ingezet in de Rooie Buurt. 90% tevredenheid met de woning en de woonomgeving in 2019. Dit wordt gemeten in het landelijke Woononderzoek Nederland (WoON) in april 2016 en in 2019.</p> <p>partijen organiseren samen met huurders elk jaar enkele gezamenlijke wijkshouwen. bewoners worden betrokken bij planvorming, inrichting, beheer en onderhoud van de leefomgeving. vermindering van het aantal huisuitzettingen. Volgen van de afspraken die in het convenant overeen zijn gekomen. afstemming met de betrokken partijen om overlast en huisuitzetting zoveel mogelijk te minimaliseren.</p>

Geleverde prestaties voor leefbaarheid

Dunavie zet wijkteams in om een betere samenwerking te verwezenlijken.

Overlast

In het zorgoverleg stemmen de betrokken partijen hun aanpak af. Met name overlastgevers, zorgmijders en huurachterstanden komen aan de orde.

Al in 2015 werd geconstateerd dat overlastdossiers ingewikkelder worden doordat er meer mensen met psychosociale problematiek zijn.

2015: Eind 2015 waren er 82 nieuwe dossiers. Daarvan open op 31-12-2015: 89 (inclusief doorloop uit 2014). Afgesloten meldingen: 79.

2016: Nieuwe meldingen opgevoerd: 143. Daarvan staan open op 31-12-2016: 35
Afgesloten meldingen: 108.

2017: Nieuwe meldingen opgevoerd: 226. Daarvan staan open op 31-12-2017: 62
Afgesloten meldingen: 164.

2018: Nieuwe meldingen opgevoerd: 220. Daarvan staan open op 31-12-2018: 88
Afgesloten meldingen: 132.

2019: Nieuwe meldingen opgevoerd: 288. Daarvan staan open op 31-12-2019: 145
Afgesloten meldingen: 143.

NB: Open staan betekent niet per definitie dat het dossier nog actief is. Het sluiten van meldingen qua administratie heeft vaak geen prioriteit. Er is dus enige vervuiling in de registratie.

Huisuitzettingen

Het convenant voorkomen huisuitzetting werd geëvalueerd in 2018. Daaruit kwamen verbeterpunten voor doelgroepen en samenwerking.

2015: 9 huisuitzettingen

2016: 12 huisuitzettingen

2017: 5 huisuitzettingen

2018: 11 huisuitzettingen

2019: 3 huisuitzettingen

Woonfraude

Huurders moeten volgens de huurovereenkomst hun hoofdverblijf in de woning hebben.

2015: In 2015 werd een pilot gestart om woonfraude aan te pakken. Twee keer werd een externe partij ingeschakeld om onderzoek te doen. Beide zaken zijn opgelost.

2016: 13 meldingen, 4 keer huur zelf opgezegd, geen rechtszaken, 9 keer onderhuur niet aangetoond of loopt nog.

2017: 7 meldingen, 1 keer huur zelf opgezegd, 1 keer rechtszaak (gewonnen), 5 keer onderhuur niet aangetoond of loopt nog.

2018: 9 meldingen, 1 keer huur zelf opgezegd, 8 keer onderhuur niet aangetoond of loopt nog.

2019: 15 meldingen, 15 keer onderhuur niet aangetoond of loopt nog.

Rode buurt afspraak onderzoek

Na de afspraken bleek dat de partijen niet tot een eenduidige onderzoeksopdracht konden komen. Er zijn drie offertes aangevraagd. Het onderzoek werd in 2018 uitgevoerd in opdracht van gemeente en Dunavie. De uitslagen zijn besproken met wijkbewoners en acties zijn uitgevoerd.

Wijkschouwen

Team leefbaarheid is bij twee typen wijkschouw betrokken:

- Interne schouw samen met de afdeling vastgoed in het kader van het opstellen van de meerjaren onderhoudsbegroting. Er zijn 5 wijken en elke wijk wordt minimaal 1x per jaar geschouwd.
- Een door de gemeente Katwijk georganiseerde wijkschouw waarbij gekeken wordt naar de openbare ruimte (en meestal ook wel punten over bezit Dunavie). Deze wijkschouw vindt elk jaar plaats in iedere wijk.

Leefbaarometer

De Leefbaarometer geeft informatie over de leefbaarheid in alle buurten en wijken, waarbij leefbaarheid is gedefinieerd als de mate waarin de leefomgeving aansluit bij de voorwaarden en behoeften die er door de mens aan worden gesteld. De Leefbaarometer wordt opgesteld op basis van onderzoek door het ministerie van BZK en elke twee jaar geactualiseerd.

Leefbaarometer	2016	2018
Katwijk Noord	goed	zeer goed
Katwijk aan den Rijn	goed	goed
Katwijk aan Zee	zeer goed	zeer goed
Landelijk gebied Katwijk	ruim voldoende	ruim voldoende
Rijnsburg	zeer goed	zeer goed
Valkenburg	zeer goed	zeer goed

Bron: Leefbaarometer.nl

De goede scores willen niet zeggen dat er geen buurten of complexen zijn die extra aandacht nodig hebben.

Uitgaven aan leefbaarheid per vhe

2015: € 167

2016: € 218

2017: € 161

2018: € 93

2019: € 122

In 2018 is er kritischer gekeken naar de mogelijkheden die er binnen de nieuwe Woningwet waren voor leefbaarheid.

Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score 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

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 in eerste instantie 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 referentiekader handvatten/criteria voor plus- en 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).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.