

raeflex
?



**Maatschappelijke
visitatie
2018-2021**

**WOON
OP
MAAT**

Voorwoord



Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 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.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol is gaan spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

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 Woonopmaat met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonopmaat 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

Bennekom, 8 augustus 2022

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie
De heer drs. A.H. Grashof | voorzitter
De heer J.A.J. Verheijen | algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | secretaris

Inhoudsopgave

Deel 1	Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	4
A	Samenvatting Woonopmaat.....	5
B	Recensie Woonopmaat	7
C	Ontwikkelingspotentieel Woonopmaat	12
D	Vooruitblik.....	13
E	Scorekaart Woonopmaat	14
F	Reactie Woonopmaat.....	15
Deel 2	Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	16
1	Visitatie bij Woonopmaat	17
1.1	Schets Woonopmaat	17
1.2	Werkgebied Woonopmaat.....	18
2	Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces.....	19
2.1	Beschrijving prestatieafspraken en thema's	19
2.2	Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	21
2.3	Verbeterpunten van belanghebbenden voor prestatieafspraken	24
3	Presteren naar Opgaven en Ambities.....	25
3.1	De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	25
3.2	De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven	30
4	Presteren volgens Belanghebbenden.....	32
4.1	De belanghebbenden van Woonopmaat.....	32
4.2	De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	33
4.3	Verbeterpunten van belanghebbenden	39
5	Presteren naar Vermogen.....	40
5.1	De beoordeling van de vermogensinzet van Woonopmaat.....	40
6	Governance van maatschappelijk presteren	43
6.1	De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing	43
6.2	De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC	44
6.3	De beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording.....	46
Deel 3	Bijlagen bij het rapport.....	48
Bijlage 1	Onafhankelijkheidsverklaringen	49
Bijlage 2	Curricula vitae	50
Bijlage 3	Bronnenlijst.....	54
Bijlage 4	Lijst geïnterviewde personen	56
Bijlage 5	Position paper	57
Bijlage 6	Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	65
Bijlage 7	Meetschaal	72

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





A Samenvatting Woonopmaat

Visitatie Woonopmaat

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 mei 2022 en augustus 2022.

Korte schets Woonopmaat

Woonopmaat beheert circa 8.800 woningen in de gemeenten Heemskerk en Beverwijk (waaronder ook de kern Wijk aan Zee valt). Het werkgebied bevindt zich in de Noordelijke IJmond in de provincie Noord-Holland. Beverwijk en Heemskerk vormen één woningmarkt. Er zijn wat karakterverschillen: Beverwijk is wat stedelijker, terwijl Heemskerk een meer open en dorpskarakter heeft.

Woonopmaat beheert nagenoeg alle sociale huurwoningen in Heemskerk (circa 5.200 woningen: een derde van de woningvoorraad) en ongeveer 45 procent van de sociale woningen in Beverwijk (circa 2.950 woningen).

Beoordelingen Woonopmaat

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6	7,7
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6	7,8
Presteren naar Vermogen	7,9	8,0
Governance	7,6	8,3



Presteren naar opgaven (7,6)

Fraaie werkwijze prestatieafspraken ontwikkeld, integraliteit kan groeien

Sterk:



Gastvrije dienstverlening (9,0):

Uitzonderlijke hoge klantwaarderingen die blijven groeien, sterke inzet op ontwikkeling gastvrijheid.



Een betaalbare woning (8,0):

Aantal goedkope en betaalbare woningen toegenomen; mooie compensatie voor huurders F&G woningen, sterke inzet op beperken huurachterstand.

Mooi:



Prettige wijk (7,0):

Goede inzet van sociale buurtbeheerders in wijken, actief in bestrijden overlast met Buurtbemiddeling, zichtbaar actief in Oosterwijk.



Duurzaamheid (7,0):

Grote opgave, in deze visitatieperiode versnelling aangebracht, brede aanpak met ondersteuning huurders met energiecoaches.

Ruim voldoende



Een passende woning (6,8):

Mooie nieuwe wooncomplexen opgeleverd, zorgcomplex in aanbouw, volop plannen, wel minder opgeleverd dan gewenst, ingezet op doorstroming met bescheiden succes; zorgvuldig bij huisvesting bijzondere doelgroepen.



Presteren naar ambities (8,0)

Koersplan ontwikkeld met veel input van belanghebbenden, Goed passend bij opgaven en goed geactualiseerd, Zorgvuldige uitwerking van Koersplan in aanpak portefeuillestrategie (Masterplan) en vertaald in inzet vermogen.

Presteren naar vermogen (8,0)

Solide financiële positie, doelmatige organisatie, risico's goed in beeld, goede maatschappelijke verantwoording van inzet vermogen op corporatie niveau, met onderbouwing vanuit Koersplan en op investeringsstatuut, waarbij corporatie gezond kritisch blijft op inzet vermogen.



Governance (8,3)

Planning en controlcyclus goed op orde, waardoor goede sturing op prestaties mogelijk is (8).

Deskundige en breed samengestelde Raad van Commissarissen, die zich goed bewust is van zijn maatschappelijke rollen (8).

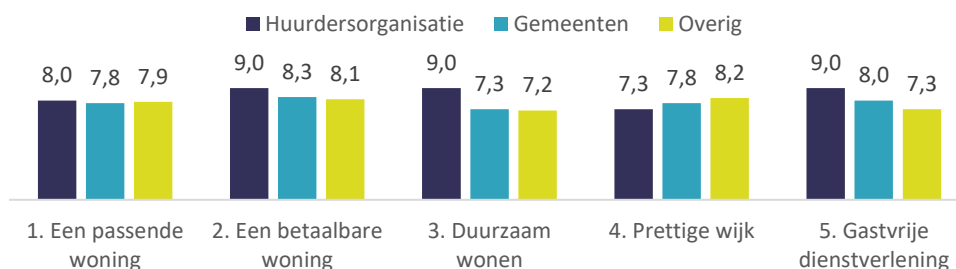
Externe legitimatie van uitzonderlijk hoog niveau (9) grote betrokkenheid huurders, sterk ontwikkelde openbare verantwoording (9).



Presteren volgens Belanghebbenden (7,8)

Maatschappelijke prestaties gewaardeerd met een 8,0 gemiddeld. Relatie en communicatie met een 7,8 en beleidsbeïnvloeding met een 7,5. Hoge waarderingen van huurdersvertegenwoordigers op deze onderdelen (respectievelijk 9 en 8). Verbeterpunten op communicatie, zichtbaarheid in wijken, verduurzaming, wonen en zorg en willen en doen.

Tevredenheid over maatschappelijke prestaties van de corporatie





B Recensie Woonopmaat

Terugblik op visitatie 2014-2017

'Een no nonsens corporatie, waarbij de corporatie vooral gefocust is op haar huurders': zo typeerde de visitatiecommissie Woonopmaat in de eerste zinnen van de recensie van de visitatie 2014-2017.

De corporatie behaalde hoge waarderingen: zowel de commissie als de belanghebbenden beoordeelden de maatschappelijke prestaties op nagenoeg een 8. De commissie vond de investeringen in vastgoed in deze visitatieperiode zelfs een 9 waard omdat de corporatie in de economische crisis sterk was blijven investeren in betaalbare woningen. Andere sterke prestaties waren de beschikbaarheid van woningen en de betaalbaarheid. Het presteren naar vermogen werd met een 7,9 gewaardeerd: de governance met een 7,6 gemiddeld.

De commissie benoemde een aantal aanbevelingen (zie tekstkader). Woonopmaat is serieus aan de slag gegaan met deze punten en heeft jaarlijks activiteiten ontwikkeld om de aanbevelingen op te volgen en de voortgang daarop gemonitord. Met resultaat: Woonopmaat is erin geslaagd om het overgrote merendeel van de activiteiten tot uitvoering te brengen, waarmee goed invulling is gegeven aan de aanbevelingen die de commissie in 2017 de corporatie meegaf. Succesvol zijn het in beeld houden van de huurders en woningzoekenden, de ondersteuning aan het Huurdersplatform en de lokale borging van de RVC. Andere aanbevelingen zijn opgepakt en deels uitgevoerd.

Aanbevelingen visitatie 2014-2017

1. In beeld houden van huurders en woningzoekenden
2. Leefbaarheidsafspraken met doel, resultaat en rolverdeling
3. Gezamenlijk oppakken opgave in huisvesten ouderen en kwetsbaren
4. Strategie ontwikkelen in co-creatie met langetermijnvisie
5. Van vrijblijvende naar bindende samenwerking met netwerkpartijen
6. Scenario-oplossingen voor inzet van zorgvastgoed ontwikkelen
7. Ondersteuning Huurders Platform bij ontwikkeling
8. Toekomstvisie voor lange termijn
9. Aandacht voor meer uren inzet en kwaliteit organisatie
10. Lokale borging RvC, actief zichtbaar en benaderbaar



Resultaten visitatie 2018-2021

Uitzonderlijk op de buitenwereld georiënteerde organisatie

De commissie treft bij haar visitatie een zeer gastvrije, open en betrokken Woonopmaat aan, precies zoals de bestuurder zijn corporatie in de position paper kenschetst. Hij beschrijft zijn corporatie als een organisatie 'die begrijpt dat je bij de ontwikkeling van beleid of de uitrol van activiteiten eerst de buitenwereld naar binnen moet halen'. De commissie is zeer enthousiast over de wijze waarop Woonopmaat daarin slaagt. Dankzij actief beleid beschikt de corporatie over een wijdverbreid netwerk van huurders die op verschillende wijzen meedenken met Woonopmaat. Er is niet alleen een Huurdersplatform, maar er zijn ook tientallen bewonerscommissies, klankbordgroepen, contactpersonen, klantenpanels en een huurdersadviesgroep actief. Projecten worden vanaf begin af aan ingevuld in nauwe samenwerking met huurders en woningzoekenden en zijn zo voorzien van een uitgebreid draagvlak. Bij nieuw beleid wordt het Huurdersplatform vanaf de eerste gedachtegang meegenomen. Huurders op alle niveaus worden gezien en gehoord en voelen dat ook zo. Reden voor de commissie om deze exemplarische kwaliteit van externe legitimatie met een 9 te waarderen.

De openbare verantwoording waardeert de commissie eveneens hoog: een 9 voor de buitengewoon toegankelijke en transparante wijze waarop Woonopmaat haar activiteiten aan belanghebbenden verantwoordt. De corporatie maakt veelal gebruik van YouTube filmpjes, nieuwsbrieven, sociale media en andere kanalen om zich goed te verantwoorden. Buitengewoon van kwaliteit is eveneens de gastvrije dienstverlening van Woonopmaat: de waardering van klanten voor het werk van Woonopmaat is hoog en groeit nog steeds, mede dankzij een sterk ingebedde kwaliteitscultuur binnen de organisatie. Zo doorlopen alle medewerkers en leidinggevenden een 'giveability' training.

Mensen centraal

Uit alle activiteiten die Woonopmaat onderneemt komt naar voren dat ze geen corporatie voor stenen maar voor mensen wil zijn en dat waar weet te maken. Of het nu gaat om plannen die het vastgoed betreffen, de huisvesting van bijzondere doelgroepen, de activiteiten in wijken voor leefbaarheid of de dienstverlening: Woonopmaat neemt daarbij de positie van bewoners, huurders en woningzoekenden als vertrekpunt. In de ontwikkeling van nieuwe projecten doet zij dit door meteen een klankbordgroep in te richten met mensen uit deze groepen. Het is ook te zien in het gevoerde huurbeleid, waardoor de gemiddelde huur bij Woonopmaat tot de laagste in Nederland behoort. De huurachterstanden en de huisuitzettingen zijn zeer laag, dankzij de persoonlijke aanpak van Woonopmaat. De woningtoewijzing aan bijzondere doelgroepen verloopt zorgvuldig met oog voor de nieuwe huurder en de burens daaromheen. Bij activiteiten in de wijken worden bewoners meegenomen, al is in sommige wijken volgens het Huurdersplatform meer inzet mogelijk. Er zijn wijken waar het nog net goed gaat, maar die kwetsbaar worden. Laat je daar meer zien, is de wens van huurders.

Stevige maatschappelijke opgaven

De gemeenten Beverwijk en Heemskerk kennen stevige maatschappelijke opgaven op het gebied van wonen. Om te beginnen is de opgave in verduurzaming groot. Veel woningen van Woonopmaat dateren uit de jaren vijftig, zestig en begin zeventig, toen er veel gebouwd werd om de medewerkers van toen nog Hoogovens en nu Tata Steel te huisvesten. De aanpak van verduurzaming is eigenlijk pas goed in de afgelopen visitatieperiode tot stand gekomen. Voorbeelden daarvan zijn de bouw van een prachtig energiezuinig nieuwbouwproject De Slotvrouwe, de aanpak van de Muziekbuurt en Poelenburg en de uitgebreide plaatsing van zonnepanelen. Desondanks valt er nog een stevige klus te klaren om in eerste instantie de woningen op gemiddeld label B te brengen. Woonopmaat realiseert zich dat terdege zoals blijkt uit de position paper: de corporatie gaat het huidige duurzaamheidsbeleid aanscherpen. Huurders in woningen met een F&G label zullen dat als eerste merken. Vanwege de labeling van hun woning, hebben zij – op initiatief van het Huurdersplatform – al sinds 2019 minder huurverhoging hoeven te betalen.



Minder woningproductie dan gewenst

Een andere grote maatschappelijke opgave is de stijgende vraag naar sociale huurwoningen. Net als elders in het land groeit het aantal woningzoekenden in de regio fors. Woonopmaat wil graag woningen toevoegen om beter passende en voldoende woningen te kunnen aanbieden. Dat lukt deels. Het ontwikkelen van nieuwe woningen is een weerbarstig proces gebleken de afgelopen jaren. Uit de verschillende prestatieafspraken blijkt dat de gewenste woningproductie jaar op jaar in overleg wordt doorgeschoven. Dat hangt samen met de beperkte beschikbaarheid van locaties, langdurige (ambtelijke) voorbereidingsactiviteiten zeker daar waar sprake is van herstructureringswijken, oplopende bouwkosten maar ook verschil van inzicht over de toevoeging van sociale woningen aan de voorraad. Dat laatste geldt bijvoorbeeld voor de gemeente Beverwijk, die als enige gemeente in de Metropool Regio Amsterdam geen extra sociale huurwoningen hoeft te bouwen en ook niet wil bouwen. Toch heeft de commissie diverse onlangs gerealiseerde nieuwbouwcomplexen gezien in zowel Heemskerk als Beverwijk en nieuwe plannen bekeken, waarbij niet alleen tegemoet wordt gekomen aan de groeiende vraag naar sociale huurwoningen maar ook de kwaliteit van buurten en wijken in het werkgebied een boost krijgt. Voor de komende tien jaar heeft Woonopmaat 450 miljoen euro opgenomen in de meerjarenbegrotingen voor nieuwe vastgoedprojecten. Om die te kunnen realiseren is de inzet van gemeenten noodzakelijk. De relatie met beide gemeenten is goed te noemen mede dankzij de op harmonie en samenwerking ingestoken communicatie van Woonopmaat.

Bestaande voorraad beter ingezet

Daar waar uitbreiding op korte termijn niet lukt, zoekt Woonopmaat naar andere manieren om de bestaande woningvoorraad beter te laten aansluiten bij de vraag. De verkoop van woningen is nagenoeg gestopt. Woonfraude wordt stevig aangepakt. Er zijn initiatieven als doorstroommaatregelen voor ouderen, waarvan jongeren kunnen profiteren. Mensen die economisch dakloos zijn, kunnen via het 'Onder de Pannen' traject een kamer in een woning huren, zonder dat het gevolgen heeft voor de bescheiden inkomenspositie van de hoofdhuurder. Er zijn tijdelijke woningen geplaatst. Een flat die op de nominatie stond voor sloop is voorlopig behouden voor de huisvesting van Oekraïense vluchtelingen. De toewijzing van woningen gebeurt bij Woonopmaat, als enige corporatie in Nederland, nog steeds via het optiesysteem. Woningzoekenden nemen daar een optie op een of meerdere specifieke woningtypen, waarna toewijzing volgt op volgorde van wachttijd. Om diverse onder meer technische redenen overweegt Woonopmaat om zich aan te sluiten bij het regionaal woonruimteverdelingssysteem. Een overstap die de corporatie behoedzaam wil en moet maken vanwege de opgebouwde rechten van woningzoekenden.

Groeiende opgaven in wonen, zorg en welzijn

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woonopmaat zich ingespannen om vraagstukken op het gebied van wonen, zorg en welzijn op te pakken. Er komt een nieuw wooncomplex voor zorginstelling Odion; er is een Pact Uitstroom afgesloten, waarmee Woonopmaat zich verplicht om mensen uit een maatschappelijke opvang te huisvesten. Voor nu ruim voldoende, voor de toekomst is meer nodig. De vergrijzing in combinatie met de extramuralisering van de zorg gaat ertoe leiden dat meer mensen dan voorheen zelfstandig (blijven) wonen in hun eigen woning. Woonopmaat is zich daar goed van bewust, zo blijkt onder meer uit de positie die de bestuurder vervult in de landelijke taskforce Wonen en Zorg. Hoe daarmee om te gaan in de lokale setting is de puzzel die de komende jaren gelegd moet worden. Dat Woonopmaat deze puzzel niet in haar eentje kan gaan oplossen, is voor de corporatie helder. De relaties met zorg- en welzijnsinstellingen kunnen groeien in intensiviteit, ziet ook Woonopmaat. Met een van de zorginstellingen heeft ruis op de lijn gezeten. Ruis, die mede veroorzaakt werd doordat de ontwikkelingen in zorgregelgeving voor beide partijen anders uitpakten en tot wederzijds onbegrip leidden. Inmiddels zijn partijen met elkaar in gesprek om elkaars systeem- en leefwereld te verkennen en zo tot betere samenwerking te komen.



Woonopmaat heeft daarbij een goede positie, vindt de commissie. Niet alleen is Woonopmaat een belangrijke sociale verhuurder in het werkgebied, maar ook de wijdverbreide contacten die de corporatie met bewoners onderhoudt, kunnen van betekenis zijn voor de toekomst van wonen, zorg en welzijn in de wijken. In de beleidsagenda van de toekomst, zal de commissie daar verder op ingaan.

Ontwikkeling in prestatieafspraken

De samenwerking met belanghebbenden krijgt onder meer vorm in de prestatieafspraken die Woonopmaat samen met huurdersorganisaties, gemeenten Beverwijk en Heemskerk en collega-corporatie Pré Wonen afsluit.

In de visitatieperiode zijn jaarlijks afspraken vastgelegd. Het proces van prestatieafspraken is zorgvuldig, vindt de commissie. Alle partijen worden gehoord, al kan het proces om huurdersorganisaties bij de afspraken te betrekken zorgvuldiger. Nu zijn veel overleggen tussen gemeenten en corporaties overdag, waardoor werkende huurdersvertegenwoordigers de overleggen niet kunnen bijwonen. Onlangs is het proces om tot prestatieafspraken te komen vernieuwd. Doel was om meer integrale afspraken op de langere termijn te maken, waarin ook wonen, zorg en welzijn meegenomen zouden kunnen worden. Dat is deels gelukt; deels zijn de afspraken toch weer in details verwoord. Ook is er minder aandacht besteed aan wonen, zorg en welzijn dan partijen hadden gewenst. De commissie waardeert de ingezette beweging voor de prestatieafspraken en erkent dat er nog ontwikkeling mogelijk is. De nieuwe coalitieakkoorden in de gemeenten en de landelijke ontwikkelingen op wonen kunnen een goede aanleiding zijn om de huidige afspraken inhoudelijk nog eens tegen het licht te houden.

Stretchen in de organisatie

Het bruist; binnen en buiten Woonopmaat. Door het zeer responsieve en kwaliteit gedreven karakter van de corporatie, liggen de initiatieven voor het oprapen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid, huisvesting bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.

Woonopmaat heeft vanuit zijn gastvrije insteek de natuurlijke neiging deze initiatieven te omarmen en naar zich toe te trekken. Een zorgvuldig ingerichte PDCA-cyclus op basis van het breed gedragen Koersplan staat garant voor de mogelijkheid om dit goed te kunnen kanaliseren, mits er rekening gehouden wordt met de spankracht van de organisatie. De financiële positie van Woonopmaat is solide, het risicoprofiel is laag. Uit de meerjarenprognoses blijkt dat Woonopmaat haar ambities op het gebied van nieuwbouw, renovatie en verduurzaming financieel kan realiseren. Woonopmaat let daarnaast ook op haar uitvoeringscapaciteit: is de organisatie in staat om haar plannen uit te voeren? Het antwoord is tot dusver positief, zij het dat er hier en daar sprake is van stretch in de organisatie. De organisatie is slank, de bedrijfslasten zijn laag in verhouding tot elders in de sector. De ambities en de ontwikkelbereidheid van Woonopmaat zijn hoog. De neiging om werkzaamheden van netwerkpartners over te nemen om zo tot bijvoorbeeld een snellere bouwproductie over te gaan neemt toe, net als bij andere corporaties in het land overigens. De vraag is of dat verstandig is. De bestuurder realiseert zich dat hij veel vraagt van medewerkers. Medewerkers stellen zich loyaal op waardoor het risico ontstaat op overstretching en overbelasting. Het valt externe belanghebbenden op dat de insteek aan de top van de organisatie op sommige onderwerpen niet altijd correspondeert met de uitvoering in de rest van de organisatie. Mogelijk speelt de hierboven genoemde overstretching daarbij een rol. Daarnaast zien extern belanghebbenden dat het strategisch denken op meer plekken in de organisatie geborgd kan worden dan nu het geval is. In de beleidsagenda van de toekomst zal de commissie enige suggesties doen om aan deze punten tegemoet te komen.



Maatschappelijke oriëntatie breed geborgd in organisatie en toezicht

De laatste woorden van deze recensie wil de commissie wijden aan de maatschappelijke oriëntatie van Woonopmaat. In lijn met de hoge waardering voor externe legitimatie vindt de commissie de maatschappelijke oriëntatie sterk geborgd in de gehele organisatie inclusief de raad van commissarissen. In alle rollen ziet de commissie dat de maatschappelijke betrokkenheid van de raad terug. Ook de inzet van het vermogen is maatschappelijk gedreven en vanuit Koersplan en portefeuillestrategie zorgvuldig onderbouwd en zodanig vormgegeven dat Woonopmaat ook voor toekomstige opgaven vermogen kan blijven inzetten.

Kortom: Woonopmaat mag trots zijn op haar prestaties, vindt de commissie. De commissie hoort die trots intern wel, maar hoort vooral dat de corporatie kritisch blijft op haar eigen presteren en ervoor waakt om zelfgenoegzaamheid te ontwikkelen. Daaruit blijkt hoe sterk de kwaliteitscultuur is verankerd in het DNA van deze corporatie.

Waarmee doorgaan, beginnen of stoppen?

De bestuurder heeft de commissie bij de start van de visitatie gevraagd om drie vragen te beantwoorden. Waarmee moet Woonopmaat doorgaan, beginnen of stoppen in de optiek van de commissie. De commissie komt daarbij op de volgende antwoorden. Ga door met de zorgvuldige wijze waarop je huurders betreft, dat is waardevol. Begin morgen met het benutten van je netwerk in je wijken om signalen van dreigende verslechtering van leefbaarheid op te halen en te vertalen in je koers. Begin morgen ook met je welzijns- en zorgpartners met eenzelfde participatieniveau te gunnen als je huurders. Maak als RvC een slag naar gesprekspartners op hoger abstractieniveau: gemeenteraad, RvT en RvC welzijns- en zorginstellingen en duurzaamheidscoalities kunnen je gesprekspartners worden om maatschappelijke trends en ontwikkelingen te vertalen naar het thuis dat je je huurders wilt bieden. En stop met de neiging om de participatie van je huurders verder te vergroten of door te ontwikkelen. Als je daarmee verder gaat, wordt het risico op het niet waar kunnen maken van verwachtingen te groot met als bijbehorend effect een mogelijke daling in je tevredenheidscijfers. Het is goed zo.



C Ontwikkelingspotentieel Woonopmaat





D Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Woonopmaat de volgende suggesties mee voor haar verdere ontwikkeling:

- De mate waarin huurders in de gelegenheid worden gesteld om van meet af aan mee te denken is een voorbeeld voor heel Nederland; niet alleen voor andere corporaties maar ook voor gemeenten. Investeer niet langer in het uitbreiden van deze mogelijkheden maar zet in op het borgen daarvan binnen de organisatie en het inzetten van de kracht van het netwerk aan actieve en betrokken huurders. Het risico bestaat dat daardoor communicatie niet optimaal verloopt en er geen backup is binnen de organisatie als er iemand ziek is of naar elders vertrekt. Daarnaast wordt al het werk dat hieruit voortvloeit vanuit de organisatie ervaren als extra werk dat boven op het reguliere werk komt. Dat kan daardoor in gevaar komen. Het is verstandiger om er op tijd de 'fysiotherapeut' bij te halen dan achteraf te constateren dat maximaal stretchen heeft geleid tot blessures.
- Bouwproductie genereren gaat gepaard met een stevigere opstelling richting gemeenten daar waar het gaat om de wederkerigheid van afspraken en het elkaar houden aan afgesproken termijnen. Neem daarbij geen werk over van de gemeenten en houd je bij je eigen leest.
- Houd rekening met teleurstelling in het nieuwe woningtoewijzingssysteem als gevolg van opgelopen wachttijden en stem je verwachtingenmanagement daarop af. Neem je fijnmazig netwerk van actieve en betrokken huurders mee in de stappen en doe aan keuzemogelijkheden ten gevolge van de overstap naar het nieuwe woonruimteverdelingssysteem.
- De expertise binnen de RvC en de wijze waarop hij zijn maatschappelijke rol invult is van grote toegevoegde waarde om de landelijke maatschappelijke ontwikkelingen die op de corporatie afkomen adequaat te vertalen naar de visie van de corporatie en de wijze waarop hij samenwerkt met netwerkpartners. De commissie denkt daarbij aan ontwikkelingen op het gebied van vergrijzing, langer zelfstandig thuis wonen en de uitstroom van kwetsbare mensen uit instellingen.
- De veranderingen in het gemeentebestuur van Beverwijk en de ontwikkeling van een strategische raadsagenda in deze gemeente met wonen als onderwerp bieden kansen voor bestuur en raad van commissarissen om de positie van Woonopmaat als belangrijke partner in deze gemeente te versterken. De raad manifesteert zich hiermee als gesprekspartner.
- Corporatie, welzijns- en zorginstellingen, de gemeenten (sociaal domein) en de sociale werkvoorziening hebben gemeen dat zij zich richten op ondersteuning van kwetsbare mensen die niet op alle levenssterreinen zelfredzaam zijn. Ga actief op zoek naar de dwarsverbanden tussen deze organisaties en zet daar actief het fijnmazige netwerk van betrokken huurders voor in om samen met hen te zoeken naar succesvolle combinaties om ook deze mensen een thuis te kunnen bieden. Woonopmaat beschikt niet alleen over de juiste mensen binnen de organisatie maar ook over de juiste mindset om in dit proces een voortrekkersrol te kunnen vervullen.
- Het is voor Woonopmaat, zorg- en welzijnspartners van belang dat er binnen alle lagen van de organisaties zicht is op de (gedeelde) belangen en mogelijkheden tot versterking.
- Onderzoek de mogelijkheden tot aansluiting bij een duurzaamheidscoalitie om de verduurzamingsopgave effectiever te kunnen aanpakken.



E Scorekaart Woonopmaat

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal							Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Thema:	1	2	3	4	5	6					
Presteren naar Opgaven en Ambities										7,7	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	6,8	8,0	7,0	7,0	9,0			7,6	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven								8,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden										7,8	
Prestaties	7,9	8,5	7,8	7,8	8,1			8,0	50%		
Relatie en communicatie								7,8	25%		
Invloed op beleid								7,5	25%		
Presteren naar Vermogen										8,0	
Vermogensinzet								8,0	100%		
Governance										8,3	
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming							8,0	8,0	33%	
	Prestatiesturing							8,0			
Maatschappelijke rol RvC								8,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie							9,0	9,0	33%	
	Openbare verantwoording							9,0			
1. Een passende woning											
2. Een betaalbare woning											
3. Duurzaam wonen											
4. Prettige wijk											
5. Gastvrije dienstverlening											



F Reactie Woonopmaat

Bestuurlijke reactie visitatie

Doen we de goede dingen en doen we de dingen goed? Belangrijke vragen die de rode draad vormen in het visitatierapport over de jaren 2017 tot en met 2021. Belangrijkste uitkomst: Woonopmaat is in de afgelopen vier jaren (opnieuw) gegroeid in haar maatschappelijk presteren, ook tijdens de corona-periode. Het gemiddelde cijfer is nu een 8- en ligt boven het gemiddelde in de branche. Maar er valt ook nog wat te leren en te verbeteren.

Bewonersbetrokkenheid als voorbeeld voor heel Nederland

De commissie spreekt veel waardering uit voor de wijze waarop Woonopmaat op de buitenwereld is georiënteerd en hoe we de stem van huurders en andere belanghouders naar binnen halen. *“De mate waarin huurders in de gelegenheid worden gesteld om van meet af aan mee te denken is een voorbeeld voor heel Nederland. Niet alleen voor woningcorporaties, maar ook voor gemeenten”*. Wat een mooie constatering, daar zijn we als organisatie echt trots op. Ook spreekt de commissie veel waardering uit voor onze gastvrije dienstverlening en de interne cultuur die gericht is op het leveren van kwaliteit. Dat waren in de afgelopen vier jaren belangrijke speerpunten in onze koers. Dat de externe legitimatie daarbij als ‘voorbeeldig’ wordt bestempeld is een mooie opsteker.

Minder woningproductie dan gewenst

De commissie is kritisch op de woningproductie, alhoewel er verklaarbare redenen zijn waarom deze bij ons en over de hele linie in de corporatiesector is achtergebleven. De commissie is van oordeel dat de prestatieafspraken met de gemeenten over de bouwproductie minder vrijblijvend en meer wederkerig moeten worden. Partijen moeten elkaar onderling scherper gaan aanspreken om de benodigde productie te halen. In het licht van de grote bouw- en verduurzamingopgave die op tafel ligt, herkennen we ons maar al te goed in die aanbeveling. We zien kansen nu deze thema’s nadrukkelijk zijn opgenomen in de nieuwe lokale Coalitieakkoorden en gaan ermee aan de slag.

We omarmen ook de oproep van de commissie om zorg- en welzijnsorganisaties hetzelfde hoge participatieniveau te bieden als de huurders. In wijken en buurten gaan we bovendien ons netwerk nadrukkelijker benutten om de dreigende verslechtering van leefbaarheid te keren.

Dank aan allen

Het visitatierapport is tot stand gekomen dankzij de medewerking van velen. We bedanken ieder voor hun tijd en oordeel. Huurders, maatschappelijke organisaties, collega-corporaties en gemeenten bedanken we voor de samenwerking in de afgelopen jaren. Want het behalen van resultaat kan alleen wanneer de bereidheid tot samenwerken ook bij hen aanwezig is. Dezelfde dank gaat uit naar onze medewerkers, die de in het rapport beschreven mooie prestaties hebben gerealiseerd. Tot slot bedanken we de visitatiecommissie voor het kritisch doorvragen, de concrete aanbevelingen en het helder geschreven rapport.

Heemskerk, 22 juli 2022

Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder

Koos Parie
voorzitter Raad van Commissarissen



Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





1 Visitatie bij Woonopmaat

De reden voor visitatie

In december 2021 heeft Woonopmaat opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde woningcorporatie Woonopmaat van belanghebbenden weten of zij de koers die Woonopmaat sinds 2019 is ingeslagen herkennen in de praktijk en waar de aandachtspunten voor de toekomst liggen.

De visitatie betreft de periode 2018-2021.

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 mei 2022 en augustus 2022.

Op basis van alle door Woonopmaat verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Woonopmaat.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 24 en 25 mei en een telefonisch interview werd afgenomen op 18 mei.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en de enquête over de samenwerking aan de prestatieafspraken voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonopmaat, 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. A.H. Grashof (voorzitter), de heer J.A.J. Verheijen (algemeen commissielid) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woonopmaat

Woonopmaat beheert circa 8.800 woningen in de gemeenten Heemskerk, Beverwijk (inclusief de kern Wijk aan Zee). Het werkgebied bevindt zich in de Noordelijke IJmond in de provincie Noord-Holland. Beverwijk en Heemskerk vormen één woningmarkt. Er zijn wat karaktersverschillen: Beverwijk is wat stedelijker, waarbij Heemskerk een meer open en dorpskarakter heeft.

Woonopmaat beheert nagenoeg alle sociale huurwoningen in Heemskerk (circa 5.200 woningen: een derde van de woningvoorraad) en ongeveer 45 procent van de sociale huurwoningen in Beverwijk (circa 2950 woningen).

Belangrijke belanghebbenden zijn het Huurdersplatform Woonopmaat, gemeenten Beverwijk en Heemskerk, zorginstellingen zoals ViVa!, Odion, Reigershoeve en Heliomare en welzijnsinstellingen zoals MET Heemskerk, Netwerk Woonzorg Beverwijk, Netwerk Woonzorg Heemskerk EcoHeemskerk, IJmond Werkt en Buurtbemiddeling.



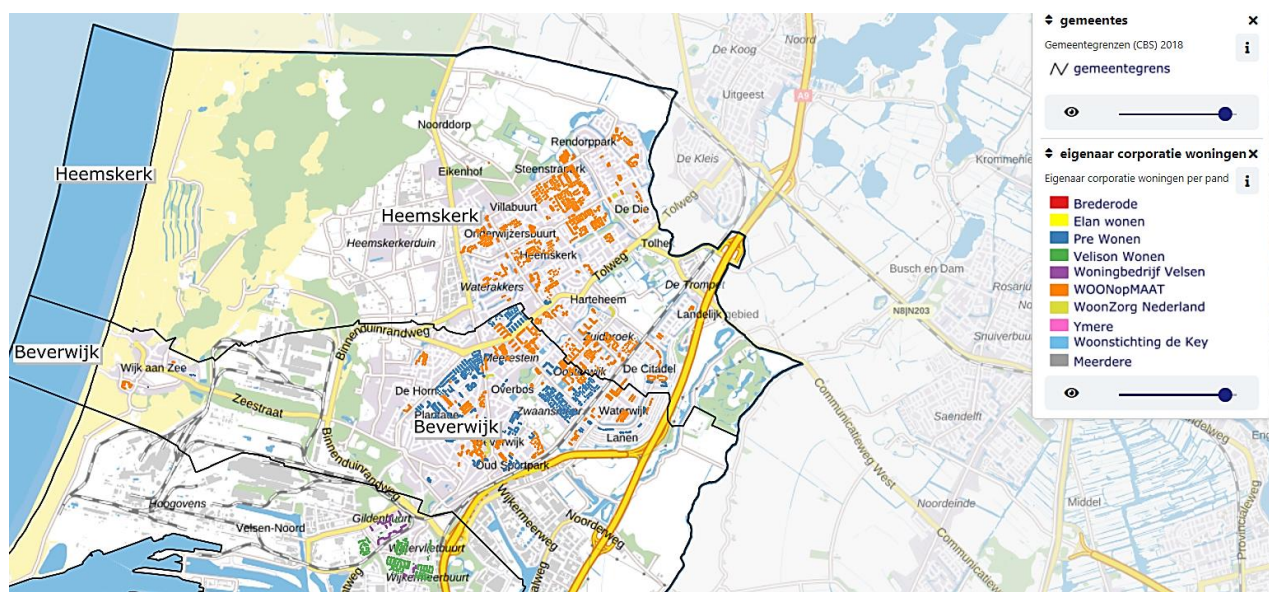
In dit werkgebied is ook woningcorporatie Pré Wonen actief. Zij beheert respectievelijk circa 3.700 woningen in Beverwijk en 80 woningen in Heemskerk. Bij Woonopmaat werken 78 medewerkers; in totaal 67 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit een raad van commissarissen met vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie.

1.2 Werkgebied Woonopmaat

Woonopmaat is werkzaam in de regio Zuid-Kennemerland/IJmond, ten noorden van het Noordzeekanaal. Dit werkgebied kenmerkt zich als een stedelijk gebied in een landelijke omgeving en maakt deel uit van de Metropool Regio Amsterdam. Woonopmaat is ontstaan door samensmelting van een aantal kleinere corporaties, die bij hebben gedragen aan de naoorlogse woningbouw in Beverwijk, Heemskerk en Wijk aan Zee. In de jaren vijftig en zestig is de sociale woningvoorraad in deze gemeenten enorm gegroeid om huisvesting te bieden aan de medewerkers van toen Hoogovens en nu Tata Steel.

Het merendeel van de woningen betreft gestapelde meergezinswoningen: waarbij het aantal meergezins-corporatiewoningen in Beverwijk groter is dan in Heemskerk: respectievelijk 68,5 procent versus 52,6 procent (2019) (waarstaatjegemeente.nl). Beverwijk wordt mede vanwege de oorsprong als handelsstad meer als een stad ervaren dan Heemskerk, waar men meer over een dorpskarakter spreekt.

Nagenoeg de helft van de woningvoorraad van Woonopmaat is gebouwd voor 1980. Dat betekent dat de corporatie voor een stevige renovatie- en verduurzamingsopgave staat.





2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Woonopmaat heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de huurdersorganisatie.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Woonopmaat met de huurderorganisatie en de gemeenten 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 het Huurdersplatform, de gemeenten Beverwijk en Heemskerk en de corporaties Pré Wonen en Woonopmaat aan bod: de partijen die betrokken zijn bij het maken van prestatieafspraken. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisatie, gemeenten en de corporaties), waaronder Woonopmaat zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Gemeenschappelijke woonvisie en regionale bestuursakkoorden

De gemeenten Beverwijk en Heemskerk liggen zo dicht tegen elkaar aan, dat zij zelfs wijken en straten met elkaar delen. Vanwege de nauwe verwevenheid van de gemeenten, hebben beide gemeenten eenzelfde woonvisie opgesteld, van waaruit gemeenschappelijke prestatieafspraken zijn gedestilleerd.

In 2015 is een woonvisie tot 2020 voor beide gemeenten opgesteld, met als titel Duurzaam Wonen in Beverwijk en Heemskerk. De dynamiek op de woningmarkt was op dat moment anders dan nu: in de inleiding schrijven de gemeenten dat de aanbiedersmarkt naar een vragersmarkt was omgeslagen, door dalende koopprijzen en een afnemende mutatiegraad. De aandacht in de woonvisie ging vooral uit naar de instandhouding, ontwikkeling en verbetering van de bestaande woonvoorraad, de betaalbaarheid en de aanpalende beleidsterreinen zoals leefbaarheid, veiligheid, wonen en zorg en duurzaamheid.

In 2020 verscheen een nieuwe woonvisie tot 2025, getiteld 'Een thuis voor iedereen'. Inmiddels was de woningmarkt sterk veranderd. De vraag naar woningen was gestegen, het woningaanbod liep terug. De woonvisie benoemt drie pittige uitdagingen: betaalbare woningen voor starters, geschikte woningen voor de groeiende groep senioren en ruime (middel) dure koopwoningen voor de middenklasse. De rol van verduurzaming in de woonvisie is groot: voor nieuwbouw is een aantal kaders vastgesteld en voor de bestaande voorraad moet nog veel gebeuren. Ook de huisvesting van mensen met een zorgvraag of die afkomstig zijn uit een Beschermd Wonen situatie vraagt aandacht.

Woonopmaat is als een van de belanghebbenden betrokken bij het opstellen van deze woonvisie.

Naast de woonvisies heeft de regio Zuid-Kennemerland/IJmond in 2021 een regionaal bestuursakkoord met de provincie Noord-Holland getekend. Het akkoord noemt vier uitdagingen die overeenkomen met wat in de hierboven genoemde woonvisie aan bod komt: een woningtekort en een stijgende woningbehoefte aan betaalbare woningen, een vergrijzende bevolking die zo lang mogelijk zelfstandig zal blijven wonen, verschillende (zorg)doelgroepen die een urgente behoefte hebben aan zelfstandig wonen en een duurzame ontwikkeling van nieuwe en bestaande wijken, waarbij draagvlak van bewoners nodig is.



Het bestuursakkoord bevat een aantal afspraken, waaronder het uitbreiden van de sociale woningvoorraad in de gemeenten die tot de regio behoren. Beverwijk vormt hierbij een uitzondering: zij streeft naar behoud van de sociale woningvoorraad. Beverwijk en Heemskerk samen zullen zich wel inzetten op een groei van de sociale huurvoorraad.

De woonvisies en het bestuursakkoord zijn op lokaal niveau uitgewerkt in prestatieafspraken.

Prestatieafspraken Beverwijk en Heemskerk

In de visitatieperiode zijn ieder jaar prestatieafspraken afgesloten tussen de gemeenten Beverwijk en Heemskerk, de huurderorganisatie Huurdersplatform Woonopmaat, bewonerskern IJmond en de corporaties Pré Wonen en Woonopmaat. De afspraken worden – met wat variaties - gemaakt op de volgende onderwerpen: (1) sociale woningvoorraad (beschikbaarheid en betaalbaarheid, bevorderen gemengde wijken en middensegmenten), (2) duurzaamheid, (3) wonen en zorg en (4) leefbaarheid. Ieder jaar kijken partijen terug op de voortgang van het vorige jaar en benoemen zij speerpunten voor het komende jaar. Een voorbeeld van een speerpunt is de doorstroming van ouderen, zoals voor het eerst opgenomen in 2019.

In 2021 is besloten om over te gaan tot meerjarige afspraken voor een periode van vier jaar met een uitvoeringsagenda van twee jaar, waarin concrete activiteiten staan benoemd. In 2022 is dat traject afgerond en worden de prestatieafspraken voor de periode 2022-2025 ondertekend. De prestatieafspraken die in 2021 zijn afgesloten, borduren nog voort op de oude manier van werken.

Thema's

De commissie heeft de keuze van de te beoordelen thema's afgestemd met Woonopmaat. Daarbij is tevens gekeken naar de ambities van Woonopmaat zoals vermeld in het Koersplan uit 2019. Besloten is om de indeling van onderwerpen zoals opgenomen in het Koersplan aan te houden en daarin de inhoud van de prestatieafspraken op te nemen. Ook is in de gekozen thema's rekening gehouden met het Landelijk Energieconvenant en het landelijk afgesloten Sociaal Huurakkoord. De thema's dekken de Rijksprioriteiten Volkshuisvesting.

Tevens is besloten om een extra thema op te nemen uit het Koersplan en wel het thema Gastvrije Dienstverlening. Gastvrijheid is een leidend principe van waaruit Woonopmaat werkt en waaraan ze de afgelopen visitatieperiode hard heeft gewerkt. Het belang van dit thema voor Woonopmaat vond de commissie voldoende reden om het op te nemen.

De thema's waarvoor gekozen is, luiden:

1. Een passende woning – beschikbaarheid, woonruimteverdeling, huisvesting bijzondere doelgroepen
2. Een betaalbare woning – betaalbaarheid (huurbeleid), omgaan met huurachterstanden
3. Duurzaam wonen
4. Een prettige wijk – leefbaarheid en gedifferentieerde wijken
5. Gastvrije dienstverlening

De prestaties, zoals door Woonopmaat geleverd, worden door de commissie in hoofdstuk 3 beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, als dat niet mogelijk is, beoordeeld in het licht van de ambities van de corporatie. Dit is het geval bij thema 5. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet. Daarin is tevens een inhoudelijke omschrijving van de thema's opgenomen.



2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Procesbeschrijving

In 2016 – dus nog voor de start van de visitatieperiode – hebben gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties de ‘Samenwerkingsovereenkomst voor de prestatieafspraken Wonen in Beverwijk en Heemskerk’ opgesteld. Daarin is de werkwijze om tot prestatieafspraken te komen vastgelegd, de structuur en de tijdplanning van de periodieke overleggen, de onderwerpen waarover prestatieafspraken worden gemaakt, de looptijd van de afspraken enzovoorts. Onder deze samenwerkingsovereenkomst zijn tot en met 2021 jaarlijks prestatieafspraken gemaakt.

Deze jaarlijkse afspraken geven een doorkijk van vijf jaar op basis van de woonvisie van de gemeenten en de beleidsplannen van corporaties. De kwantitatieve en kwalitatieve afspraken die een looptijd van twee jaar hebben zijn concreet, bijvoorbeeld wat betreft het aantal te realiseren woningen. Daarnaast is er een doorkijk naar de plannen voor de daaropvolgende drie jaar, die meer intentioneel wordt verwoord in de afspraken.

Ieder jaar brengt Woonopmaat een bod uit op de prestatieafspraken, afgestemd met het Huurdersplatform. De evaluatie van de afspraken van het voorgaande jaar, de bepaling van de speerpunten voor het nieuwe jaar en de biedingen van zowel Woonopmaat als Pré Wonen zijn de basis voor de nieuwe jaarlijkse prestatieafspraken.

In de jaarlijkse beschrijving van de prestatieafspraken worden alle afspraken voorafgegaan door een beschrijving van de woonvisie, recente ontwikkelingen in bijvoorbeeld de wachttijden van woningzoekenden. Vervolgens werken partijen de afspraken uit in doelen, jaarafspraken en meerjarenafspraken. De afspraken zijn relatief concreet en taakstellend omschreven als het gaat om afspraken over de sociale woningvoorraad en meer intentioneel als het gaat om andere afspraken. Voorbeeld is een beschrijving van de Kuenenplein buurt als pilotproject voor duurzame warmtevoorziening.

In de afspraken benoemen de partijen wie welke inspanning gaat leveren. De nadruk ligt daarbij vooral op de inzet van corporaties en gemeenten, minder op de inzet van huurdersorganisaties.

In 2020 is een traject gestart om het proces van prestatieafspraken te vernieuwen. Aan de hand van interviews en werkbijeenkomsten met een grote groep belanghebbenden uit de praktijk is informatie en input van buiten naar binnen gehaald. Gesproken is met vertegenwoordigers van gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties, maar ook met Vluchtelingenwerk, het Regionale Instelling Begeleid Wonen, het regionaal verhuursysteem, sociale teams uit Beverwijk en Heemskerk, een bouwbedrijf, een makelaar en een vertegenwoordiger van de bank. Hierdoor is meer zicht ontstaan op de opgaven in het werkgebied, wat er nodig is om met die opgaven aan de slag te gaan en welke kansen en oplossingen denkbaar zijn. Vervolgens heeft een programmateam bestaande uit vertegenwoordigers van gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties een voorzet gedaan voor vierjarige prestatieafspraken met een concrete uitvoeringsagenda. In 2022 zijn deze prestatieafspraken ondertekend.



Waardering kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders en corporatie

De commissie heeft de huurdersorganisatie Huurdersplatform, de gemeenten Beverwijk en Heemskerk en de corporaties Woonopmaat en Pré Wonen via een enquête geraadpleegd over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces waar binnen deze tot stand komen. Het onderwerp prestatieafspraken is verder ter sprake gekomen in de gesprekken met deze vijf partijen.

Alle partijen zijn over het algemeen tevreden over de samenwerking die rond de prestatieafspraken tot stand komt, al verschilt de mate van tevredenheid. Het Huurdersplatform geeft de hoogste waarderingen aan de samenwerking. Het platform is vooral zeer tevreden over de samenwerking met Woonopmaat. De huurders worden in een vroeg stadium bij de vorming van de bieding betrokken en hebben ruimte om hun eigen input te leveren. Het Huurdersplatform is minder tevreden over de wijze waarop zij door de gemeenten wordt benaderd. Er wordt te weinig rekening gehouden met het feit dat het Huurdersplatform bestaat uit vrijwilligers, die niet altijd overdag beschikbaar zijn voor overleg.

Woonopmaat is net als andere partijen tevreden over het traject dat bij het maken van de nieuwe afspraken is doorlopen: het is waardevol geweest om hierbij anderen te betrekken en van buiten naar binnen te werken. De wens was om meer de urgentie voor de beleidskeuzes de boventoon te laten voeren in de daadwerkelijke prestatieafspraken, in plaats van de plannen van de corporaties. In de uitwerking in de daadwerkelijke afspraken is dat lastig gebleken, vinden Woonopmaat en Pré Wonen. Uiteindelijk zijn de nieuwe afspraken alsnog te veel op details vastgelegd, terwijl er juist behoefte was aan afspraken op hoofdlijnen: meer integraal ook door andere partijen zoals zorgpartijen bij het maken van de afspraken te betrekken en ook meer wederkerig.

Ook bij de gemeente Heemskerk en Pré Wonen is er behoefte om de prestatieafspraken meer integraal te maken. De vertaling van intenties en grote lijnen naar exacte formuleringen heeft veel tijd en energie gekost, waardoor de oorspronkelijke ambities op de achtergrond zijn geraakt. De gemeente Beverwijk wil eveneens uitgaan van samenwerkingsafspraken maar heeft meer behoefte dan andere partijen aan concrete afspraken om elkaar daar vervolgens op te kunnen aanspreken. Wel vindt de gemeente dat er nog een slag te maken is in de formulering van de afspraken. De gemeente Beverwijk stond minder open voor het betrekken van bijvoorbeeld zorgpartijen bij de afspraken dan andere partijen.

De gemeenten zijn verschillend in de wijze waarop zij de samenwerking met woningcorporaties insteken. Dat heeft onder meer te maken met hun perspectief op de gewenste omvang van de sociale woningvoorraad. In Heemskerk mag deze groeien, in Beverwijk is verdere groei van de sociale woningvoorraad niet gewenst. In Heemskerk zijn contacten tussen Woonopmaat en gemeente laagdrempeliger dan in Beverwijk, vooral op ambtelijk niveau. In Heemskerk functioneert bijvoorbeeld een Bouwtafel waar ontwikkelaars, gemeente en Woonopmaat deel van uitmaken. Beverwijk heeft de wens om een dergelijk platform op te richten, maar nog niet gerealiseerd.

De kwaliteit van de samenwerking rond prestatieafspraken wordt door beide gemeenten positief gewaardeerd. Beverwijk benoemt daarbij het belang van elkaar proactief informeren en werken vanuit vertrouwen. Heemskerk vindt het belangrijk dat helder is wie welke rol pakt en wie wat betaalt. In de optiek van deze gemeente zijn partijen met elkaar verantwoordelijk voor het behalen van de ambities en prestaties.



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

De commissie vindt dat de prestatieafspraken tussen partijen over het algemeen in een zorgvuldig proces tot stand komen.

Alle onderwerpen die ertoe doen, zijn in de afgelopen visitatieperiode in de afspraken aan bod gekomen. Mooi is ook dat de evaluatie van de afspraken in het voorgaande jaar een plaats krijgen in de actuele prestatieafspraken. Goed dat er jaarlijks met partijen speerpunten worden benoemd, zodat de afspraken een actueel karakter behouden.

Positief is ook dat partijen met elkaar in de afgelopen visitatieperiode aandacht hebben besteed aan het proces waarmee afspraken tot stand komen en daarbij hebben gekozen voor een andere insteek. Door meer van buiten naar binnen te werken zoals in de opzet van de nieuwe meerjarige afspraken, blijven ambities in beeld en sluiten de afspraken in principe goed aan bij de gemeenschappelijk opgehaalde maatschappelijke opgave. Dat er nog een slag te slaan is qua integraliteit, zoals partijen constateren, kan de commissie alleen maar onderschrijven.

Er is onderscheid tussen de posities die beide gemeenten innemen in de prestatieafspraken en de ambities die bij de gemeenten leven. Dat heeft deels te maken met de visie op de gewenste omvang van de sociale woningvoorraad, de visie op de rol van woningcorporaties en de positie die Woonopmaat in de gemeente inneemt. In Heemskerk is Woonopmaat veruit de grootste verhuurder in de gemeente; in Beverwijk zijn Pré Wonen en Woonopmaat beiden actief als corporaties.

Ondanks deze verschillen komen partijen toch tot een gemeenschappelijke set van prestatieafspraken.

Terugkijkend op de prestatieafspraken van de afgelopen vier jaar, valt vooral op dat prestatieafspraken voor wat betreft de aantallen te bouwen woningen ieder jaar doorschuiven. De afspraken over de woningproductie zijn weliswaar concreet en SMART geformuleerd maar dat heeft dus niet geholpen om de afspraken om te zetten tot concrete resultaten. De prestatieafspraken zijn dan ook meer beschrijvend dan sturend van aard. De commissie nodigt partijen uit om meer sturende afspraken te maken, waarin duidelijker benoemd wordt wie welke rol inneemt, er sneller bijgestuurd kan worden als ontwikkelingen tegenvallen en partijen elkaar kunnen aanspreken als dat moet.

De wederkerigheid in de afspraken mag nadrukkelijker tot uitdrukking kunnen komen, vindt de commissie, zodat verwachtingen over en weer duidelijk zijn en partijen elkaar beter kunnen aanspreken. De commissie vindt ook dat de huurdersorganisaties meer positie mogen innemen in de prestatieafspraken. Dat geldt in ieder geval door meer rekening te houden met geschikte vergadertijdstoppen voor de werkende vrijwilligers van huurdersorganisaties, zodat die ook bij de besprekingen van de afspraken aanwezig kunnen zijn. Daarnaast kunnen de huurdersorganisaties een grotere inhoudelijke bijdrage leveren in de uitvoering van de prestatieafspraken, dan nu het geval is. Concreet denkt de commissie daarbij aan een rol in het signaleren van ontwikkelingen in wijken. Signalen van huurders als ervaringsdeskundigen kunnen van onschatbare waarde zijn om vroegtijdig maatregelen te kunnen treffen om de leefbaarheid van wijken in stand te houden.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden voor prestatieafspraken

De commissie heeft de volgende verbeterpunten voor de prestatieafspraken van belanghebbenden genoteerd:

- Verspil geen tijd in het maken van gedetailleerde afspraken maar houd de afspraken op hoofdlijnen (Woonopmaat, Pré Wonen en Heemskerk).
- Schaal eerder op naar bestuursniveau als prestatieafspraken op ambtelijk/tactisch niveau anders worden uitgewerkt, dan bedoeld (Heemskerk).
- Besteed meer aandacht aan integrale aanpak van leefbaarheid en wonen en zorg (vergrijzing), betrek daar ook andere partijen bij, zoals zorginstellingen en direct betrokkenen in de uitvoering (Woonopmaat).
- Behoud de huidige coöperatieve samenwerkingshouding terwijl ook het ongemakkelijke gesprek gevoerd moet kunnen worden (Pré Wonen).
- Blijf uitgaan van samenwerkingsafspraken, waarbij partijen elkaar proactief informeren en met onderling vertrouwen en openheid afspraken maken. In sommige gevallen zoals bij bouwprojecten, blijven harde overeenkomsten gewenst (Beverwijk).
- Professionaliteit van afspraken: wie doet wat en wie betaalt wat kan beter (Heemskerk).
- Het werken van buiten naar binnen ook in de uitvoering van de prestatieafspraken met betrokkenheid van partijen (ontwikkelaars, zorg en welzijn) kan beter door aan de voorkant meer met elkaar op te trekken en processen beter te stroomlijnen. Woonopmaat zou nog dichter naar de politiek kunnen bewegen om hun plannen toe te lichten (Heemskerk).
- Meer aandacht mag uitgaan naar een platform voor woningmakers, een bouwagenda van tien jaar en leefbaarheid (Beverwijk).
- Houd rekening met de agenda van huurdersorganisaties (Huurdersplatform).





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 Woonopmaat de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,6	75%
1. Een passende woning	6,8		
2. Een betaalbare woning	8,0		
3. Duurzaam wonen	7,0		
4. Prettige wijk	7,0		
5. Gastvrije dienstverlening	9,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,7	

De commissie waardeert de prestaties met een 7,6 gemiddeld. Daarbij springt de waardering voor 'Gastvrije Dienstverlening' met een 9,0 in het oog. Dit thema is ontleend uit het ondernemingsplan van Woonopmaat. Hoog is ook de waardering voor een betaalbare woning: en 8,0. Onderstaand de toelichting op de waarderingen.

3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de prestatieafspraken, het ondernemingsplan en houdt daarbij rekening met de moeilijkheidsgraad of creativiteit van de corporatie om de prestatie te leveren.

Een passende woning

Bij dit thema zijn drie onderwerpen ondergebracht: (1) de ontwikkeling in de woningvoorraad, (2) woningtoewijzing en (3) huisvesting bijzondere doelgroepen.

Wat is afgesproken?

Doelstelling is om woningzoekenden met uiteenlopende leefstijlen en financiële mogelijkheden keuzes te laten maken om een wooncarrière te kunnen maken.

Qua ontwikkeling in de woningvoorraad is in de prestatieafspraken een aantal bouwlocaties opgenomen. In 2018 gaat het om bouwlocaties voor in totaal circa 590 woningen tot 2021 en de sloop van 288 woningen; in de daaropvolgende jaren worden de plannen doorgeschoven en de aantallen aangepast. Ook wordt afgesproken om te werken aan een gedifferentieerde woningvoorraad en om flexibele woonvormen toe te voegen.

De woonruimteverdeling met twee verschillende systemen in een woningmarkt moet transparant zijn. Partijen spreken af om doorstroommaatregelen te ontwikkelen, speciaal gericht op de huisvesting van senioren en jongeren. Omdat steeds meer inwoners met een beperking zijn aangewezen op zelfstandige reguliere woningen, is er behoefte aan een passend aanbod en de juiste ondersteuning.

Oordeel commissie

De commissie heeft de drie onderwerpen afzonderlijk beoordeeld. Gemiddeld komt het oordeel op een **6,8**.

(1) Ontwikkeling woningvoorraad (6,0)

De commissie oordeelt dat Woonopmaat heeft voldaan aan de opeenvolgende prestatieafspraken. In de afgelopen vier jaar zijn 146 nieuwe woningen opgeleverd, waaronder 40 tijdelijke woningen. Er zijn 192 woningen gesloopt. Verder is gewerkt aan de voorbereiding van de bouw van nog eens 301 woningen. Per saldo is de woningvoorraad in de afgelopen visitatieperiode afgenomen vanwege de sloop van woningen. De commissie stelt vast dat er forse vertragingen zijn opgetreden in de bouwproductie. Deels komt dit door de complexiteit van plannen op inbreilocaties of als onderdeel van een sloop-nieuwbouwproject. Verder besteedt Woonopmaat veel aandacht aan de participatie van huurders bij de start en de uitvoering van de plannen en dat kan weer tijdsinstroom opleveren. De corporatie weet namelijk veel draagvlak onder bewoners en omwonenden te realiseren.

Voor een ander deel heeft de vertraging te maken met beperkte beschikbaarheid van locaties, traaglopende bouwprocedures mede door de beperkte ambtelijke capaciteit bij de gemeenten en oplopende bouwrijzen. De stijgende bouwrijzen en de toegenomen eisen aan de energetische kwaliteit van nieuwbouwwoningen hebben ertoe bijgedragen dat nieuwbouwplannen van Slotakkoord (74 woningen) on hold zijn gezet. Hiertegenover staat dat Woonopmaat fraaie, goed op en met de doelgroep afgestemde woningen heeft weten te realiseren (De Slotvrouw aan de Deborah Bakelaan, Heemskerk), in korte tijd 40 tijdelijke woningen heeft weten te bouwen (Heemskerk) en andere aansprekende bouwplannen weet te realiseren zoals de Kingsford Smithstraat (Heemskerk).

(2) Woonruimteverdeling (7,0)

De commissie oordeelt dat Woonopmaat in staat is gebleken om in de afgelopen vier jaar op transparante wijze vorm te geven aan haar woonruimteverdeling via een optiesysteem. Inmiddels is Woonopmaat de enige corporatie die op deze wijze haar leegkomende woningen verdeelt. Op het moment van visiteren oriënteert Woonopmaat zich op aansluiting bij het regionale woonruimteverdeelsysteem, waarbij de positie van de woningzoekenden die zich bij Woonopmaat als optiehouder hebben ingeschreven zo goed mogelijk gewaarborgd moet blijven. De commissie heeft de kwaliteit van woonruimteverdeling met een pluspunt beoordeeld vanwege de actieve wijze waarmee Woonopmaat haar bestaande voorraad zo optimaal mogelijk beschikbaar houdt voor woningzoekenden. De corporatie voert een actief woonfraudebeleid, waarmee woningen vrijkomen voor woningzoekenden. Verder heeft Woonopmaat zich actief ingezet voor een doorstromingsregeling, waarmee ouderen woningen vrijmaken voor starters op de woningmarkt. Het resultaat is bescheiden (14 doorstromers). Ook bij de toewijzing van woningen in de Slotvrouw is gekeken naar de doorstroming die hiermee gecreëerd kon worden. En tot slot verwijst de commissie naar het project 'Onder de pannen' dat Woonopmaat samen met welzijnsinstelling de Regenboog heeft opgestart. Via dit project kunnen huurders kamers verhuren aan economisch daklozen, zonder daarvoor gekort te worden in de bijstand of een toeslag.

(3) Bijzondere doelgroepen (7,0)

De commissie stelt vast dat Woonopmaat zich aan de afspraken heeft gehouden voor de huisvesting inplaatsing van bijzondere doelgroepen, zowel statushouders als mensen die vanuit een maatschappelijke opvang of zorginstelling huisvesting zoeken. Woonopmaat doet dat op een zorgvuldige manier, met oog voor de nieuwe huurder en zijn omgeving, zo hoort de commissie van verschillende belanghebbenden. In 2021 ondertekende de bestuurder van Woonopmaat het Pact van de Uitstroom, waarin afspraken staan opgenomen met zorginstellingen, gemeenten en corporatie over de huisvesting van deze bijzondere categorie woningzoekenden.

Opvallende prestatie in deze periode is de bouw van een complex met 35 appartementen voor Odion, voor de huisvesting van jongeren met een lichamelijke beperking.

Verder ziet de commissie dat Woonopmaat zich inspant om zich meer op de wereld van zorg te oriënteren, vanwege de uitdagingen die de vergrijzing met zich mee gaat brengen. De bestuurder is inmiddels ambassadeur van de landelijke Taskforce Wonen en Zorg, een initiatief van VNG, Aedes, Actiz, ZN en de ministeries van BZK en VWS om tot een gezamenlijke aanpak van de woonzorgopgave te komen.

De commissie heeft dit onderdeel met pluspunten beoordeeld, vanwege de zorgvuldiger wijze waarop Woonopmaat met de huisvesting en inplaatsing van bijzondere doelgroepen omgaat en de realisatie van het project voor Odion. Een ander recent voorbeeld is de tijdelijke huisvesting van Oekraïense vluchtelingen in samenwerking met de gemeente Heemskerk en MET Heemskerk in een flatgebouw dat voor sloop gepland staat.

Betaalbaarheid

Wat is afgesproken?

Betaalbaar wonen is een uitgangspunt in de woonvisie. De corporaties hebben in de verschillende prestatieafspraken afgesproken om een gematigd huurbeleid te volgen, waarbij de gemeenten hebben toegezegd de stijging van de gemeentebelastingen te zullen beperken.

Oordeel commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **8,0**.

De commissie stelt vast dat Woonopmaat in staat is geweest om in de afgelopen visitatieperiode de omvang van de goedkope voorraad te hebben doen stijgen met vijftig woningen, terwijl haar totale voorraad is afgenomen. De maximaal redelijke huurprijs is gedaald waardoor de gemiddelde huurprijs voor DAEB-woningen lager is dan elders in Nederland. Deze prestatie rekent de commissie tot een pluspunt.

Een ander pluspunt vindt de commissie het maatwerk dat Woonopmaat in haar huurbeleid toepast. Op aangeven van het Huurdersplatform in 2019 en 2020 is besloten om huurders in een woning met energielabel E, F en G minder huur te laten betalen. In 2021 is het streefhuurbeleid aangepast om te zorgen dat specifieke woningen bij jongeren terecht komen.

Tot slot heeft de commissie veel waardering voor het actieve beleid dat Woonopmaat voert om problematische huurschulden te voorkomen. Het huurachterstandspercentage is laag, het aantal huisuitzettingen gering (zeven in de afgelopen visitatieperiode, waarvan één in de afgelopen twee jaar).

Duurzaam wonen

Wat is afgesproken?

De gemeenten conformeren zich in de afspraken aan de landelijke akkoorden: in 2050 moet de woningvoorraad energieneutraal zijn. De nieuwbouw moet al energieneutraal tot stand komen vanaf 2020. De corporaties conformeren zich aan het landelijk energieakkoord, dat wil zeggen dat de corporatievoorraad over gemiddeld label B moet beschikken in 2021.



Oordeel commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Woonopmaat heeft een aantal onderdelen van de prestatieafspraken gehaald, zoals het bouwen van energiezuinige woningen aan de Deborah Bakelaan. Wat betreft de bestaande voorraad zijn de doelstellingen nog niet helemaal behaald. De commissie heeft dit punt minder zwaar laten meewegen, vanwege een aantal omstandigheden.

Woonopmaat staat voor een grote opgave: een groot deel van het woningbezit van Woonopmaat dateert uit de jaren vijftig, zestig en zeventig met energieprestaties die om een stevige aanpak en investering vragen. Tot en met de vorige visitatieperiode ging de aandacht van Woonopmaat meer naar nieuwbouw dan naar renovatie en verduurzaming uit. Daardoor was er in vergelijking met andere corporaties in het land een achterstand ontstaan in de verduurzamingsaanpak. In deze visitatieperiode is Woonopmaat versneld met verduurzaming aan de slag gegaan. De corporatie heeft sinds die tijd fors geïnvesteerd in de renovatie van de Muziekbuurt en Poelenburg. Bij 1.432 woningen zijn zonnepanelen geplaatst. De aanpak van F&G labels heeft nu prioriteit gekregen: enkel glas wordt nu snel vervangen door dubbel glas, zodat alle woningen eind 2022 van dubbel glas zijn voorzien.

Naar verwachting zal de woningvoorraad van Woonopmaat in 2023 voldoen aan de eisen van het landelijk energieakkoord. Deze versnelde inzet in deze visitatieperiode heeft de commissie in haar beoordeling meegewogen.

Woonopmaat gaat bij de renovatie en duurzaamheidsmaatregelen zorgvuldig te werk, door bewoners vanaf de start van de planvorming bij de projecten te betrekken. Dat neemt tijd in beslag bij de voorbereiding en zorgt voor een ruim draagvlak bij de uitvoering. In samenwerking met het Huurdersplatform en EcoHeemskerk – een vrijwilligersorganisatie die bewoners ondersteunt bij energiebesparende maatregelen – biedt Woonopmaat via energiecoaches informatie en hulp aan individuele bewoners om de energielasten te besparen. De commissie heeft waardering om draagvlak en ondersteuning te creëren onder huurders voor het beperken van energieverbruik. De commissie rekent dit als pluspunt.

De commissie beoordeelt de prestaties in de visitatieperiode met een 7,0, gelet op de grote opgave waar Woonopmaat voor staat, de versnelling die zij in haar aanpak heeft gerealiseerd en vanwege de brede inzet die zij pleegt om het energieverbruik van bewoners te beperken.

Een prettige wijk

Wat is afgesproken?

In de woonvisie is er op diverse plekken aandacht voor prettige wijken: schone, hele en veilige wijken, gedifferentieerd van opbouw. Corporaties zetten waar nodig complex/buurtbeheerders in. Partijen werken samen aan het bestrijden van overlast en het waarborgen van veiligheid. In 2020 wordt geconstateerd dat de leefbaarheid op sommige plekken onder druk staat en de huisvesting van bijzondere doelgroepen de sociale samenhang onder druk zet. Er vindt afstemming plaats over de huisvesting van bijzondere doelgroepen tussen gemeenten, zorgpartijen en corporaties.

Oordeel commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Woonopmaat heeft volgens de commissie verschillende prestaties geleverd die bijdragen aan prettige wijken voor haar huurders. De corporatie heeft in 2019 de functie van sociaal buurtbeheerder ingesteld, waar voorheen opzichters zich ook bezighielden met het beheer van buurten. Inmiddels zijn er zes sociaal buurtbeheerders actief. Woonopmaat organiseert daarnaast verschillende activiteiten in de buurten. In 2020 en 2021 waren de mogelijkheden daartoe beperkt door de pandemie.



De wijk Oosterwijk (deels gelegen in Beverwijk, deels in Heemskerk) krijgt extra aandacht: er is een gezamenlijke wijkwinkel geopend waar huurdersorganisaties, gemeenten, corporaties en welzijnsinstellingen met elkaar activiteiten organiseren.

In Beverwijk maakt Woonopmaat gebruik van Buurtbemiddeling bij conflicten tussen burens; in Heemskerk wordt deze aanpak in 2022 geïntroduceerd. De corporatie huisvest woningzoekenden zorgvuldig om wijken gedifferentieerd te houden en segregatie voor te zijn.

Woonopmaat heeft veel voelsprietten in de wijken, dankzij een wijdvertakte participatiestructuur met een actief Huurdersplatform, huurdersadviesgroep, 58 bewonerscommissies, 53 contactpersonen in de wijk, 11 klankbordgroepen bij renovatie- of nieuwbouwprojecten. Dat is een goede basis om zicht te houden op de leefbaarheid in wijken en in te grijpen wanneer nodig.

De commissie ziet pluspunten in de actieve opstelling van Woonopmaat in leefbaarheid met de invoering van sociaal buurtbeheerders en de fijnmazige contacten in buurten.

Gastvrije dienstverlening

Het thema 'Gastvrije dienstverlening' stamt uit het Koersplan van 2019. In dit koersplan noemt de corporatie Gastvrije dienstverlening als het nieuwe DNA van de organisatie. Reden voor de visitatiecommissie en Woonopmaat om dit thema mee te nemen als een van de te beoordelen onderwerpen in het visitatierapport.

Wat is beoogd?

Ook al voor de opstelling van het Koersplan behoorde het halen van goede kwaliteit van dienstverlening tot een van de doelstellingen van Woonopmaat.

De norm daarvoor was een 8,0 gemiddeld als klantwaardering.

In het Koersplan is gastvrije dienstverlening verder uitgewerkt in klantwaarden en voornemens om de band met de bewoners te versterken. Woonopmaat wil de waardering voor dienstverlening en het vertrouwen in de organisatie laten groeien

Oordeel commissie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **9,0**.

De commissie ziet dat Woonopmaat gedurende de gehele visitatieperiode bovengemiddeld hoog scoort op dienstverlening. En de waardering groeit: van gemiddeld een 8,0 in 2018 naar gemiddeld een 8,9 in 2021 en dit ondanks de coronaperiode. Uit de benchmark blijkt dat Woonopmaat vergeleken met andere corporaties het hoogst scoort bij het gemiddelde huurdersoordeel.

Wel is het algemene vertrouwen in Woonopmaat wat gedaald, blijkt uit een Netto Promotor Score (NPS). Het is niet duidelijk of dit te maken heeft met een algemene tendens waarbij het vertrouwen in instituties daalt, of dat dit specifiek op beleid en werkwijze van Woonopmaat is terug te voeren. De corporatie ziet de ontwikkeling op de NPS als aandachtspunt om deze trend te keren.

Gedurende de visitatieperiode heeft Woonopmaat nieuwe vormen van digitale dienstverlening ingevoerd; niet alleen voor de huurders, maar ook voor de verenigingen van eigenaren (VvE's). Daarnaast is Woonopmaat met een loyaliteitsprogramma gestart om trouwe huurders in het zonnetje te zetten.

De corporatie werkt aan voortdurende verbetering van dienstverlening door medewerkers hierop te trainen en steeds op zoek te gaan naar verdere mogelijkheden tot maatwerk.

De commissie vindt de langdurig bovengemiddelde en steeds verbeterende klantwaardering voor de dienstverlening een buitengewone prestatie. Veel waardering heeft de commissie voor de onvermoeibare inzet van Woonopmaat om te blijven werken aan gastvrijheid en kwaliteit van dienstverlening. De commissie ziet hier dan ook veel pluspunten om met haar waardering aan te sluiten bij de klantwaardering van nagenoeg een 9.

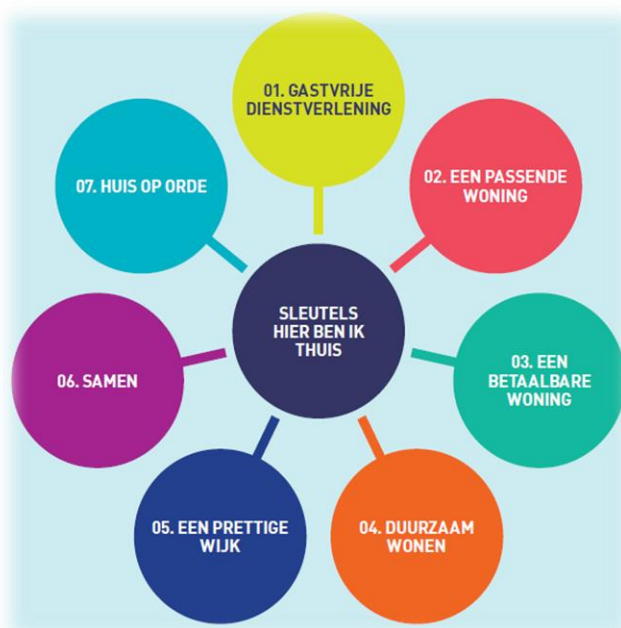
3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Woonopmaat heeft in de visitatieperiode met twee ondernemingsplannen gewerkt. Tot en met 2018 werkte Woonopmaat met het ondernemingsplan 'Laten we het vooral samen doen'. In 2018 en 2019 is gewerkt aan het Koersplan 'Hier ben ik thuis'.

De missie is om mensen met een bescheiden portemonnee, een echt thuis te bieden, vanuit gastvrijheid. Gastvrijheid is een leidend principe in het beleid en handelen van Woonopmaat. Daarbij heeft Woonopmaat de overtuiging dat een thuis creëren een kwestie van samenwerken is. Dat betekent dat Woonopmaat daarover in gesprek gaat met de bewoners. De vraag stellen wat zij onder prettig wonen verstaan. Het betekent ook aandacht voor verbinding en samenwerking. Woonopmaat wil zich verder transformeren naar een netwerkorganisatie.

Dit Koersplan is opgebouwd uit zeven zogenaamde sleutels die op hun beurt zijn uitgewerkt in doelstellingen en concrete klantbeloften. Het Koersplan is in gemeenschappelijkheid tot stand gekomen: met medewerkers, via inspiratiesessies, met de huurdersorganisatie en huurders in wijken en via luisterpanels, met belanghouders en waar nodig onderbouwd met onderzoek.



Woonopmaat heeft na de vaststelling van het Koersplan de portefeuillestrategie herijkt in een Masterplan 2019 en daarbij afgestemd op het Koersplan. In het Masterplan is een haalbare ambitie omschreven: passend bij de opgave in het werkgebied en de financiële en organisatorische mogelijkheden. Er ligt een grote opgave stelt het Masterplan: zowel in nieuwbouw als in renovatie/verduurzaming. Concreet gaat het vanaf 2022 om de nieuwbouw van circa 1.000 woningen, de renovatie van nog eens 2.300 woningen en de sloop van circa 500 woningen. De activiteiten zijn uitgewerkt in Aanvalsplannen, met een MT lid als trekker. Met deze werkwijze beoogt Woonopmaat de realisatiegraad van projecten te verhogen.

In 2021 is het ondernemingsplan geactualiseerd en op onderdelen aangepast. Daarbij is gekeken naar externe ontwikkelingen zoals de oplopende wachttijden en de voortgang in de aanpak van bijvoorbeeld duurzaamheid. Aanpassingen zijn de aandacht voor doorstromingsregelingen voor nieuwe huurders van de Slotvrouwe, het voornemen om 100 wisselwoningen te bouwen in Beverwijk en Heemskerk, de versnelde aanpak van woningen met een F&G-label en de inbreng van samenwerkingspartners op de inhoud van de prestatieafspraken.



De beoordeling 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.

Woonopmaat beschikt over een complete set van ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties in het werkgebied, die passen bij de externe opgaven.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van een aantal pluspunten.

Allereerst vindt de commissie dat Woonopmaat zorgvuldig haar ambities heeft afgestemd op wat nodig is in haar werkgebied, door haar oor goed te luisteren te leggen bij een brede groep belanghouders in de regio. Daarin maakt ze haar voorgenomen werkwijze waar: een thuis creëren doe je samen en een Koersplan opstellen dus ook. De commissie rekent dit tot een belangrijk pluspunt.

De hoogte van de ambitie is zorgvuldig gesteld, zo blijkt uit het Masterplan. Daarbij is allereerst gekeken naar wat nodig is en vervolgens ook naar wat haalbaar is, zowel financieel als organisatorisch. In theorie zou Woonopmaat door deze werkwijze ambities kunnen hebben laten liggen, omdat ze niet haalbaar zijn, terwijl ze wel nodig zijn. De commissie is er echter van overtuigd dat Woonopmaat door de zorgvuldige onderbouwing van het Koersplan en het Masterplan en haar nauwe contacten met belanghebbenden alle opgaven in beeld heeft en in heldere haalbare ambities heeft vertaald. Daarmee is de set ambities compleet, passend bij de opgave en realiseerbaar. Met als kanttekening dat externe ontwikkelingen effect hebben op de mate en het tempo waarin ambities gerealiseerd worden.

Daarom is het belangrijk dat ambities tijdig worden aangepast bij de externe ontwikkelingen. Woonopmaat doet dat zorgvuldig, zoals blijkt uit de bijstelling van het ondernemingsplan. De commissie rekent de afstemming van doelstellingen en ambities aan de actualiteit als derde pluspunt.



4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer die belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonopmaat. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens zes face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonopmaat.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurdersorganisatie	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					8,0	50%
1. Een passende woning	8,0	7,8	7,9	7,9		
2. Een betaalbare woning	9,0	8,3	8,1	8,5		
3. Duurzaam wonen	9,0	7,3	7,2	7,8		
4. Prettige wijk	7,3	7,8	8,2	7,8		
5. Gastvrije dienstverlening	9,0	8,0	7,3	8,1		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	8,0	8,0	7,4	7,8	7,8	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,0	7,8	6,7	7,5	7,5	25%
Gemiddelde score					7,8	

4.1 De belanghebbenden van Woonopmaat

Huurdersorganisatie Het Huurdersplatform

Vereniging Huurdersplatform Woonopmaat (verder het Huurdersplatform) vertegenwoordigt de huurders van Woonopmaat. De samenwerking tussen het Huurdersplatform en Woonopmaat is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, die dateert uit 2009 en is geëvalueerd in 2021. Het Huurdersplatform is actief in het geven van beleidsadviezen aan Woonopmaat en is partij bij het maken van prestatieafspraken. Daarnaast draaien leden van het Huurdersplatform mee in de klankbordgroepen, die gevormd worden bij de start van nieuwbouw- en renovatieprojecten. Het Huurdersplatform levert verder energiecoaches: mensen die huurders adviseren bij het terugdringen van het energieverbruik.

Huurders participeren ook mee in huurderadviesgroepen: een groep huurders die meepraat over specifieke onderwerpen en daarmee het Huurdersplatform inhoudelijk van advies kunnen voorzien. Huurders zijn verder betrokken bij beleid en uitvoering van Woonopmaat via elf klankbordgroepen, 58 bewonerscommissies en 53 contactpersonen in de wijk. Daarnaast maakt Woonopmaat gebruik van digitale klantenpanels. De commissie heeft met het bestuur van het Huurdersplatform gesproken.

Gemeenten Beverwijk en Heemskerk

Woonopmaat onderhoudt nauwe contacten met de beide gemeenten in haar werkgebied. De corporatie overlegt frequent met beide gemeenten op bestuurlijk en ambtelijk niveau. De commissie heeft gesproken met wethouders en beleidsambtenaren van beide gemeenten.

Zorg- en Welzijnspartijen

Zorg- en welzijnspartijen zijn belangrijke samenwerkingspartners bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen en de instandhouding van de leefbaarheid in de wijken van Beverwijk en Heemskerk. De commissie heeft met de volgende zorgpartijen gesproken: ViVa! Zorggroep (ouderenzorg), Odion (kleinschalige zorgverlening aan mensen met een verstandelijke beperking), Reigershoeve (zorginstelling met woonzorgboerderij voor mensen met dementie) en tot slot Heliomare (richt zich onder meer op revalidatie, wonen en dagbesteding).

In een ander gesprek heeft de commissie de input van de volgende op welzijn gerichte instellingen opgehaald: IJmond Werkt (participatie en re-integratie), EcoHeemskerk (energiecoöperatie in Heemskerk), Netwerk Woonzorg Heemskerk, Netwerk Woonzorg Beverwijk, Buurtbemiddeling en MET Heemskerk (maatschappelijk werk).

Woningcorporaties

In de regio IJmond en Zuid-Kennemerland zijn meerdere corporaties actief. De commissie heeft met Pré Wonen, Elan Wonen en Woonservice gesproken. Pré Wonen is de collega waarmee Woonopmaat nauw samenwerkt in Beverwijk. Elan Wonen is actief in Haarlem en een aantal naburige gemeenten. Beide corporaties zitten samen met Woonopmaat (en nog een aantal andere corporaties uit de regio) in het Regionale Overleg Sociale Verhuurders Haarlem (ROSV). Woonservice is de organisatie die de woonruimteverdeling voor alle corporaties in de regio uitvoert, met uitzondering van Woonopmaat. Woonopmaat heeft tot nu toe een eigen woonruimteverdelingsysteem.

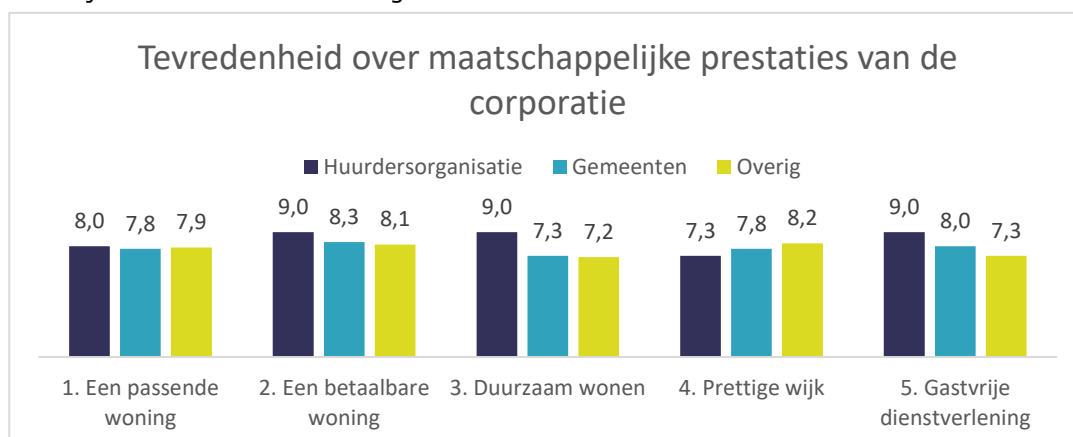
4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun beoordeling 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 Woonopmaat een 7,8 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden hebben veel waardering voor de maatschappelijke prestaties van Woonopmaat en waarderen deze met een 8,0 gemiddeld. De hoogste waarderingen gaan uit naar de betaalbaarheid en de gastvrijheid van Woonopmaat. De kwaliteit van de relatie en communicatie wordt eveneens met hoog beoordeeld met een 7,8 gemiddeld. Dat geldt ook voor de invloed op het beleid, waarbij opvalt dat de huurdersorganisatie dit onderdeel met een 8,0 beoordeeld.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een beoordeling over de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een beoordeling.





Een passende woning

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,9**.

Alle partijen zijn positief over de prestaties die Woonopmaat heeft geleverd.

Het Huurdersplatform ziet dat Woonopmaat bij de verkoop van woningen het accent heeft gelegd op vrijesectorwoningen en niet op sociale huurwoningen en is daar positief over. De gemeente Beverwijk is blij met de totstandkoming van het project van Odion in de Grebbestraat. Gemeente Heemskerk heeft waardering voor de nieuwbouwplannen. Pré Wonen ziet dat Woonopmaat levert wat betreft woningbouwproductie als de mogelijkheden daarvoor aanwezig zijn. Die mogelijkheden zijn er helaas niet altijd of niet optimaal en dat maakt dat de productie van nieuwbouw achterblijft bij de ambities. Er is heel veel waardering voor de wijze waarop Woonopmaat bewoners en andere belanghebbenden betreft bij nieuwbouw en renovatie in klankbordgroepen; daardoor weet de corporatie veel draagvlak te ontwikkelen voor haar plannen en dat scheelt in de besluitvorming in de gemeenteraad.

De belanghebbenden zijn benieuwd wat er in de toekomst met de woonruimteverdeling gaat gebeuren. De gemeente Beverwijk bijvoorbeeld vindt het verstandig dat het optiemodel wordt losgelaten en er aansluiting plaatsvindt bij het regionale woonruimteverdelingssysteem. De gemeente Heemskerk vraagt zich af wat de omschakeling gaat betekenen voor de wachttijden van woningzoekenden. Deze gemeente ziet dat Woonopmaat zijn best doet om doorstroming op gang te brengen, maar ziet ook dat het nog geen storm loopt.

Reigershoeve en Odion zijn blij met de projecten die al eerder gerealiseerd zijn of die nu in aanbouw zijn. ViVa! Zorggroep vindt de prestaties van Woonopmaat ruim voldoende, maar ziet wel dat in de toekomst stappen nodig zijn. De huisvesting die ViVa! Zorggroep huurt van Woonopmaat (Westerheem) past namelijk niet meer bij de zorgwaarde van de ouderen die er nu wonen. Inmiddels zijn Woonopmaat en ViVa! Zorggroep met elkaar in gesprek om vanuit meer inzicht in elkaars situatie te krijgen en te zoeken naar mogelijke oplossingen. Heliomare heeft geen oordeel gegeven op dit thema.

Twee welzijnsinstellingen hebben een oordeel gegeven over dit thema: Netwerk Woonzorg en MET Heemskerk: beide organisaties zijn vooral tevreden over de wijze waarop Woonopmaat met Kanswoningen voor bijzondere doelgroepen en de huisvesting van woningzoekenden in die woningen omgaat. De overige welzijnsinstellingen hebben geen oordeel gegeven over dit thema.

Een betaalbare woning

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **8,5** en dat is meteen de hoogste gemiddelde waardering die belanghebbenden aan een thema hebben toegekend.

Het Huurdersplatform waardeert dit onderdeel met een 9,0. Het platform is heel blij met de invloed die zij heeft op het beleid en de gemiddelde huuraanpassingen die aan huurders worden doorberekend. De huurdersorganisatie heeft Woonopmaat voorgesteld om de huren van woningen met F&G labels aan te passen. Een voorstel, dat Woonopmaat heeft overgenomen.

De gemeente Beverwijk is eveneens zeer tevreden (8,5): Woonopmaat heeft de huur van duurdere woningen afgetopt om deze beschikbaar te houden voor mensen die aangewezen zijn op de sociale huurvoorraad. Heemskerk heeft veel waardering voor het actieve beleid dat Woonopmaat voert om huurachterstanden te beperken. Positief vindt de gemeente ook het initiatief om in de nieuwe flats van Slotvrouw, 24 betaalbare woningen voor jongeren te realiseren.

Drie van de vier zorginstellingen waarderen de prestaties van Woonopmaat op dit vlak met een 7,0. Heliomare heeft afgezien van een beoordeling. De jaarlijkse huuraanpassingen voor zorgvastgoed zijn gekoppeld aan het inflatiepercentage en dat is anno 2022 behoorlijk hoog. Daarnaast lopen de huren



van zorgvastgoed en de budgetten die daarvoor vanuit de regelgeving in zorg voor beschikbaar zijn, behoorlijk uit de pas. Partijen zullen daar met elkaar een oplossing voor moeten zien te vinden.

De welzijnsinstellingen IJmond Werkt, Netwerk Woonzorg Heemskerk en MET Heemskerk vinden de prestaties van Woonopmaat een 8,3 gemiddeld waard. IJmond Werkt werkt samen met Woonopmaat om cliënten te begeleiden in beter wonen en beter werken en dat gaat goed. Ook Netwerk Woonzorg Heemskerk en MET Heemskerk zijn positief over de wijze en de bereidwilligheid van Woonopmaat om tot zorgvuldige begeleiding van huurders met huurachterstand om te gaan. De overige welzijnsinstellingen hebben afgezien van becijfering.

De corporaties Pré Wonen en Elan Wonen hebben vooral veel bewondering voor het feit dat er meer goedkope woningen in voorraad zijn aan het einde van de visitatieperiode dan aan het begin. Dat is een knappe prestatie, die zij met een 9,0 gemiddeld waarderen. Woonservice ziet af van beoordeling.

Duurzaam Wonen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,8.

Vooraf de waardering van het Huurdersplatform springt eruit: een 9,0. Dat cijfer vloeit vooral voort uit de aanpak van Woonopmaat. De corporatie maakt stappen, zo is er aan het einde van dit jaar geen enkel glas meer in het woningbezit van Woonopmaat. De huurders van de verduurzaamde woningen zijn heel blij met het resultaat.

De gemeente Beverwijk (7,5) vindt dat Woonopmaat meer heeft gepresteerd dan in de voorgaande visitatieperiode. Goed vindt de gemeente ook de wijze waarop de corporatie de buurt betreft bij de duurzaamheidsmaatregelen. Heemskerk ziet dat Woonopmaat blok voor blok wijken aanpakt en het experiment niet schuwt.

Zorginstellingen ViVa! Zorggroep Reigershoeve en Odion waarderen de duurzaamheidsprestaties met een 7,0. Heliomare heeft ook hier geen waardering gegeven. Het is ruim voldoende, de intentie is er wel, maar de praktijk is nogal weerbarstig, merken de instellingen. De plaatsing van zonnepanelen bij de zorgboerderij heeft lang geduurd. Ook de aanpassing van armaturen en het plaatsen van LED-verlichting in zorgvastgoed van ViVa! Zorggroep komt niet van de grond.

Van de welzijnsinstellingen hebben alleen EcoHeemskerk en MET Heemskerk een cijfer gegeven. EcoHeemskerk ziet dat Woonopmaat zich goed realiseert hoe groot de opgave is en wat Woonopmaat moet doen en vervolgens ook doet. Zo trekken gemeente Heemskerk, Woonopmaat en EcoHeemskerk nauw met elkaar op in een pilot bij de Beneluxlaan, om te voorkomen dat mensen te veel geraakt worden door energiearmoede. Dat de uitvoering van verduurzaming soms wat langer duurt, hangt ook samen met de inzet van andere partijen, zoals aannemers. MET Heemskerk is vooral lovend over de aanpak van de Componistenbuurt en Poelenburg, waar behoorlijke labelsprongen zijn gemaakt.

De corporaties waarderen dit onderdeel met een 6,5 gemiddeld. Woonopmaat pakt de opgave op maar het tempo kan hoger. In dat verband vinden Pré Wonen en Elan Wonen het jammer dat Woonopmaat zich niet heeft aangesloten bij de Noordhollandse Duurzaamheids Coalitie, waardoor beide corporaties in staat zijn om hun aanpak te versnellen.

Een prettige wijk

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,8**.

Het Huurdersplatform ziet dat de leefbaarheid in een aantal wijken onder druk staat. Het is goed dat er sociaal beheerders zijn. Toch zou een zorgvuldiger toewijzing van woningen aan woningzoekenden in portieken kunnen helpen om segregatie tegen te gaan, vindt het platform. Woonopmaat mag wel wat zichtbaarder zijn in de wijken, ook in wijken waar nog niet zoveel aan de hand is. Woonopmaat mag verder wat sneller reageren op signalen van huurders als ergens rommel ligt.



Gemeente Beverwijk vindt dat Woonopmaat haar rol in wijken - samen met de gemeente - goed oppakt. De gemeente Heemskerk vindt dat Woonopmaat nadrukkelijk inzet op de ontwikkeling van gedifferentieerde wijken, zoals rond het Europaplein. De gemeente voorziet nog stevige ontwikkelingen als mensen die voorheen intramuraal in instellingen woonden straks nog meer in de wijken komen of blijven wonen. Dat kan een behoorlijke impact op wijken hebben. De gemeente vindt dat er een uitvoeringsagenda moet komen hoe daar mee om te gaan en is blij met de bereidheid van Woonopmaat daarin.

Twee zorginstellingen hebben een oordeel gegeven dit onderwerp: ViVa! Zorggroep (8) en Reigershoeve (10). ViVa! Zorggroep vindt dat medewerkers van Woonopmaat snel reageren als er wat speelt in de wijk. Reigershoeve is dik tevreden over de locatie van de woonzorgboerderij.

De welzijnsinstellingen Buurtbemiddeling (8,0), IJmond Werkt (8,0) en MET Heemskerk (7,0) zijn over het algemeen tevreden. Buurtbemiddeling ziet dat vroegtijdig ingrijpen bij burencollicten helpt om de sfeer in wijken te verbeteren. IJmond Werkt heeft in samenspraak met Woonopmaat het initiatief genomen om cliënten betaald in te zetten in het groenonderhoud en dan bewust in de wijk waarin zij zelf wonen. Dat initiatief wordt nu uitgebreid met klusjes als het verwijderen van graffiti in de eigen buurt. MET Heemskerk ziet dat het nodig is om bewoners te enthousiasmeren om zich in te zetten in de wijk. In sommige buurten lukt dat Woonopmaat beter dan in andere wijken. In de Diepenbrockstraat is bijvoorbeeld wat meer aandacht nodig. Wel vindt de welzijnsinstelling dat Woonopmaat een stevige omslag heeft gemaakt van denken in stenen naar denken vanuit mensen. MET heeft daar veel waardering voor.

Elan Wonen (8,0) en Pré Wonen (8,0) vinden dat Woonopmaat zich goed inzet voor de leefbaarheid in wijken en buurten. Pré Wonen wijst daarbij specifiek op de inzet in de Oosterwijk, waar beide corporaties actief zijn onder meer in de wijkwinkel.

Gastvrije dienstverlening

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **8,1**.

De hoogste waardering komt van het Huurdersplatform: een 9,0. De organisatie is bijzonder gastvrij, vindt de huurdersorganisatie: in beleid en in houding naar huurders en anderen. Voor de huurdersorganisatie blijkt dat ook uit de lage cijfers voor huisuitzettingen.

De gemeente Beverwijk geeft geen cijfer voor deze prestatie, maar vindt de beoordelingen van klanten over de dienstverlening indrukwekkend. Gemeente Heemskerk (8,0) hoort van burgers dat de dienstverlening heel goed is.

Zorginstelling Reigershoeve is minder tevreden (6,5) en dat komt door minder goede ervaringen aan het begin van de visitatieperiode. Het contact daarentegen is nu veel beter geworden. De overige zorginstellingen zien af van becijfering.

De welzijnsinstellingen daarentegen zijn positief (8,0) over de gastvrije houding van Woonopmaat. Buurtbemiddeling (geen cijfer) voelt zich welkom bij Woonopmaat. EcoHeemskerk (9,0) is het daarmee eens; ook in lastige gevallen heeft Woonopmaat de wil om tot een oplossing te komen. Netwerk Woonzorg Heemskerk vindt de wijze van bejegening bij Woonopmaat heel prettig: die is respectvol en zorgvuldig. MET Heemskerk (7,0) is over het algemeen tevreden en vindt het belangrijk om ook gastvrij te zijn bij mensen waarbij het lastig gaat en die minder snel op je afstappen. Dat is niet eenvoudig.

De corporaties (8,0) tot slot hebben veel bewondering voor de hoge klantwaarderingen. Dat weten te bereiken is knap en lastig te evenaren.



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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,8**.

Het Huurdersplatform en de gemeenten geven allen een 8,0 gemiddeld. Het Huurdersplatform spreekt over een open en transparante relatie. Medewerkers en bestuur zijn goed benaderbaar. Het Huurdersplatform voelt zich serieus genomen en waardeert de relatie met een 9,0. De wijze van communicatie waardeert het platform met een 7,0. Soms leest het Huurdersplatform berichten in de lokale pers, die het graag eerder had gehoord. Of er gaan nieuwsbrieven naar een klankbordgroep, die dan niet bij het platform terecht komen.

De gemeente Beverwijk vindt de contacten met Woonopmaat prettig: partijen weten elkaar goed te vinden en informeren elkaar. De gemeente beseft dat haar visie op de omvang van sociale woningbouw (geen uitbreiding, alleen vervanging) een lastige is voor Woonopmaat. De gemeente Heemskerk is zeer tevreden over de contacten met Woonopmaat; er zijn goede relaties op bestuurlijk en ambtelijk niveau. Dat geldt voor het beleidsterrein wonen met als voorbeeld de inbreng van Woonopmaat aan de Bouwtafel in de gemeente. Het geldt ook voor het sociaal domein.

De zorginstellingen zijn gematigder in hun oordeel (6,5). Alle zorginstellingen zien verschil in het contact met de bestuurder en de rest van de organisatie. Er mag meer initiatief komen vanuit Woonopmaat vinden de zorginstellingen. Ook de houding wordt zeker als het gaat om financiële doorrekeningen als rigide ervaren. De meeste zorginstellingen vinden dat Woonopmaat zich meer in de positie van zorginstellingen mag inleven. Daar heeft Woonopmaat recent stappen ingezet en dat wordt gewaardeerd. Heliomare is het meest positief over de relatie en communicatie (7,5) met name omdat Woonopmaat helder is in haar communicatie en snel schakelt. Wel mag Woonopmaat wat innovatiever zijn.

Welzijnsinstellingen waarderen de relatie en communicatie met een 7,4 gemiddeld.

Buurtbemiddeling heeft de hoogste waardering (9,0): bereikbaar, respectvol, zorgvuldig en betrouwbaar zijn de woorden waarmee Buurtbemiddeling haar oordeel onderbouwt. EcoHeemskerk (8,0) heeft de laatste jaren goede contacten kunnen opbouwen met Woonopmaat om samen op te trekken bij energievraagstukken. Dat loopt heel goed, vooral met de bestuurder. MET Heemskerk (7,0) vindt dat de kwaliteit van de communicatie verschilt per buurt. In sommige buurten loopt het fantastisch (9,0) in ander buurten veel minder (5,0). Netwerk Woonzorg heeft beperkte contacten met Woonopmaat en is daar tevreden over. IJmond Werkt ziet dat Woonopmaat meer reageert op initiatieven dan andere corporaties in het werkgebied. Toch is er ook teleurstelling: IJmond Werkt zou graag zien dat Woonopmaat bij inkoop of inhuur bepalingen opneemt om mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt in te zetten. Dat kost dan veel tijd bij Woonopmaat, meer dan bij gemeentes. Ook vindt IJmond Werkt dat de communicatie met Woonopmaat wat eenzijdig is: het initiatief daartoe komt vooral van IJmond Werkt. IJmond Werkt waardeert de communicatie dan ook met een 6,0: voldoende maar er kan meer.

De corporaties waarderen allen de communicatie en relatie met een 8,0. Pré Wonen trekt bestuurlijk goed op met Woonopmaat in de contacten naar de gemeente Beverwijk, waar beide corporaties actief zijn. De communicatie en relatie met de rest van de organisatie waardeert de corporatie minder hoog. Dat heeft te maken met de opvolging van afspraken die op bestuurlijk niveau zijn gemaakt. Die afspraken worden niet altijd even scherp door de rest van de organisatie opgepakt. Elan Wonen en Woonservice onderkennen dat: veel lof voor de openheid waarmee de bestuurder communiceert en zich inleeft in de andere partij. De eerlijkheid waarover Woonopmaat communiceert over de deelname aan het regionale woonruimteverdelingssysteem wordt zeer gewaardeerd.



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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,5**. Ook hier weer de hoogste waardering van het Huurdersplatform (8,0). Woonopmaat luistert goed naar haar huurders bijvoorbeeld bij herstructureringsprojecten. De corporatie geeft duidelijk aan waar haar grenzen liggen en besluiten worden goed in samenspraak genomen.

De gemeente Beverwijk (7,5) is tevreden. Woonopmaat luistert goed en geeft aan wat er wel of niet mogelijk is. De gemeente ziet dat er punten zijn waarover en weer frustratie over bestaat, zonder dat er nu echt verwijten zijn te maken. Het on-hold zetten van het project Slotakkoord is zo'n punt. Ook de onmogelijkheid om tijdelijke woningen te bouwen is frustrerend en komt door het gebrek aan locaties. De gemeente Heemskerk (8,0) is heel tevreden over bijvoorbeeld de afstemming van werkzaamheden rond herstructureringen en nieuwbouw in bijvoorbeeld de Schrijversbuurt en de Slotvrouwe. De communicatie over het woonruimteverdelingssysteem is heel open en dat is belangrijk vanwege de politieke gevoeligheid van het onderwerp.

Zorginstellingen vinden hun invloed op het beleid van Woonopmaat ruim voldoende (7,1). Odion heeft afgezien van becijfering, omdat de zorginstelling geen invloed op het beleid van Woonopmaat ervaart. ViVa! Zorggroep vindt de invloed op het beleid een 6,0 waard; dat mag wel groeien gelet op de enorme opgave die op de instelling op het terrein van wonen en zorg verwacht.

Reigershoeve (7,0) ziet wel de wil bij Woonopmaat om meer te doen in wonen en zorg. Dat de bestuurder van Woonopmaat ambassadeur is van de Taskforce Wonen en Zorg is een goed teken. Reigershoeve ziet vooral initiatief op bestuurlijk niveau, die verder in de organisatie nog opgevolgd moet worden.

Heliomare heeft goede ervaringen (8,2) met Woonopmaat bij de invulling van de wijk De Velst, een wijk in Heemskerk, gelegen naast een vestiging van Heliomare. De bewoners in het gebied, de gemeente en de organisaties die in het gebied actief zijn zoals Woonzorg Nederland, een basisschool, Heliomare en Woonopmaat praten met elkaar over de toekomst van de wijk. Ook in Wijk aan Zee vinden er dergelijke gesprekken plaats. Bij de Velst is inmiddels een mooi nieuw toekomstgericht bestemmingsplan ontwikkeld, dat inmiddels de gemeenteraad is gepasseerd. De goede gesprekken met Woonopmaat zijn waardevol geweest om tot dit visierijke plan te komen.

Welzijnsinstellingen waarderen de invloed op het beleid met een 7,0 gemiddeld. De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid is het minst groot bij IJmond Werkt. De instelling mist initiatief bij Woonopmaat en ziet dat willen en doen nogal eens uiteenlopen: dan is de wil er wel, maar is de uitvoering minder zichtbaar. EcoHeemskerk, Netwerk Woonzorg en MET Heemskerk waarderen de beleidsbeïnvloeding met een 7,0. EcoHeemskerk en MET Heemskerk zien de invloed op het beleid groeien en zijn daar blij mee. Buurtbemiddeling heeft de hoogste waardering: 8,0. Er is sprake van wederkerige samenwerking bijvoorbeeld over de wijze waarop woonconsulenten omgaan met overlast en conflicten. Het tempo mag soms wel wat omhoog.

Van de corporaties heeft alleen Woonservice de mate van beleidsbeïnvloeding gewaardeerd met een 6,0. Woonopmaat heeft een vertegenwoordiger die in een beleidscommissie van Woonservice als toehoorder participeert. Woonservice constateert dat Woonopmaat zich in de beleidscommissie terughoudend opstelt, terwijl de bestuurder veel meer open acteert en de organisatie meer te bieden heeft op dit gebied. Laat dit meer zien! De andere corporaties zien af van becijfering: ieder kiest zijn eigen beleid, dat in de basis goed met elkaar overeenkomt en dat is prima.



4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden hebben een aantal verbeterpunten aangedragen, die zijn onder te brengen in de categorieën Communicatie en Samenwerking, Zichtbaarheid in Wijken, Verduurzaming, Wonen en Zorg en Willen en Doen.

Communicatie en Samenwerking

- Let goed op dat het Huurdersplatform goed op de hoogte wordt gehouden van de nieuwsbrieven en krantenartikelen (Huurdersplatform).
- Kijk of het loyaliteitsprogramma ook geboden kan worden aan huurders met een langdurige verbinding met Woonopmaat die op verschillende adressen gewoond hebben. (Huurdersplatform).
- Houd rekening met de snelheid van sociale media en politieke werkelijkheid van gemeenten (Beverwijk).
- Graag meer samenwerking op een lange termijnvisie in nieuwbouw en herstructureringslocaties en afstemming van het meerjarenplan van Woonopmaat op de plannen van netbeheerders als Liander en Stedin (Heemskerk).
- Graag meer samen op trekken bij wijkuitvoeringsplannen (Heemskerk).
- Graag meer proactiviteit in communicatie over contract alarmering, NEN-rapportage en duurzaamheid (ViVa! Zorggroep).

Zichtbaarheid in wijken

- Zorg dat je zichtbaar bent in wijken, voordat er echt wat aan de hand is. Sta open voor signalen van huurders en welzijnsinstellingen om de leefbaarheid te bewaken. (Huurdersplatform MET Heemskerk).

Verduurzaming

- Zoek naar mogelijkheden om ook in woningen die over vijf jaar gesloopt worden, toch iets aan verduurzaming te doen (Heemskerk).
- Maak helder in wat je wel kunt doen en wat je niet hebt kunnen doen aan verduurzaming en communiceer daarover (EcoHeemskerk).
- Nu de energiekosten oplopen, neem proactief contact op met huurders uit de lage inkomensklasse en help mee om paniek te voorkomen (EcoHeemskerk).

Wonen en zorg

- Denk meer mee over de toekomstige wonen-zorg opgave en leef je in in de positie van zorginstellingen, goed dat daar bij ViVa! Zorggroep nu een begin mee is gemaakt (diverse zorginstellingen).
- Graag op MT-niveau meer innovatiekracht en visionaire capaciteit in wonen en zorg (diverse zorginstellingen).

Willen en doen

- Meerdere belanghebbenden zien een onderscheid tussen wat op bestuurlijk niveau als ambitie of idee wordt uitgesproken en vervolgens in de organisatie wordt opgevolgd, dat kost tijd of komt niet zo goed van de grond. Zorg voor een betere aansluiting tussen willen en doen (diverse partijen, waaronder zorg en welzijn).
- Zorg dat het strategisch denken in de hele organisatie geborgd is en laat dit ook in de beleidscommissie rond woonruimteverdeling meer zien, dan nu gebeurt vanuit de huidige rol van toehoorder (corporaties).

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woonopmaat, 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	8,0	100%

5.1 De beoordeling van de vermogensinzet van Woonopmaat

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie.

In deze beoordeling allereerst een beschrijving van de vermogenspositie van Woonopmaat en de verschillende beleidsinstrumenten die zij daarbij hanteert.

Beschrijving financiële positie Woonopmaat

Robuuste financiële positie

Woonopmaat beschikt over een solide financiële positie, zo blijkt uit de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Gedurende de gehele visitatieperiode heeft Woonopmaat ruim voldaan aan de normen van de externe toezichthouders op Interest Coverage Ratio (ICR), Loan to Value (LTV), Solvabiliteit en Dekkingsratio. Uit de opeenvolgende financiële meerjarenprognoses blijkt dat de investeringen zoals voorzien in de portefeuillestrategie de ratio's zullen beïnvloeden, maar niet zodanig dat deze zullen worden overschreden. Dit beeld wordt door het WSW bevestigd. De toezichthouder geeft in de toezichtsbrief van 2021 aan dat 'de financiële ratio's van een comfortabel niveau zijn en ruimte bieden om de verhoogde transitieopgave op te pakken'. Woonopmaat heeft de nieuwbouwplannen meer uitgespreid over de tijd, waardoor ze beter te managen zijn. De toezichthouder ziet hier een voldoende basis om de beoogde transitie van de woningvoorraad op een beheersbare manier uit te voeren.

Het WSW heeft het risicoprofiel gedurende de gehele visitatieperiode als laag beoordeeld.

Marktwaaarde versus beleidswaarde

Sinds 2018 waarden corporaties de waarde van hun vastgoed op marktwaaarde in verhuurde staat en op beleidswaarde. Marktwaaarde is de waarde van het bezit als het verkocht zou worden; 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 bestuur maakt daarbij een inschatting van het vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet te verwezenlijken is.

Het verschil tussen beide waarden vloeit voort uit het vermogen dat corporaties 'laten liggen' door (a) het beschikbaar houden van woningen in het sociale huursegment door hen door te exploiteren, (b) het betaalbaar houden van de huurprijzen, (c) extra investeringen in de kwaliteit van het vastgoed en (d) extra beheeruitgaven.



Dit verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde wordt de “maatschappelijke bestemming” genoemd: bij Woonopmaat gaat het in 2021 om circa 48 procent van de marktwaarde.

Vershil Marktwaarde/Beleidswaarde (x 1 miljoen euro)	2018	2019	2020	2021
Marktwaarde	1.155	1.296	1.294	1.416
Beschikbaarheid	-119	-244	20	-6
Betaalbaarheid	-391	-317	-641	-583
Kwaliteit	-41	-49	-32	-92
Beheer	-14	17	13	-2
Beleidswaarde	590	703	654	733

De wisselingen in beleidswaarde in de loop der jaren is het gevolg van de toevoeging en sloop van woningen, aanpassingen in de rekenmethodiek van de beleidswaarde en vooral van wijzigingen in de waarderingsparameters van de beleidswaarde. Uit het overzicht blijkt dat de grootste afslag van marktwaarde naar beleidswaarde het gevolg is van investeringen in betaalbaarheid: het gematigde huurbeleid van Woonopmaat. De investeringen in de betaalbaarheid van de woningen zijn een bewuste keuze.

Doelmatigheid Woonopmaat

De bedrijfslasten van Woonopmaat scoren een A gedurende de gehele visitatieperiode. De hoogte van de bedrijfslasten stijgen wel: waren die volgens de benchmark uit 2018 nog euro 493 per verhuureenheid, in 2021 zijn de kosten gestegen tot euro 676 per verhuureenheid. Dat is nog altijd beduidend lager dan elders in de sector. In de benchmark van 2021 blijkt dat de bedrijfslasten euro 170 per verhuureenheid lager zijn dan die van de gemiddelde corporatie in Nederland.

(Financieel) beleidsinstrumentarium

Woonopmaat beschikt over een aantal beleidsstukken die haar financiële beleid sturen en verantwoorden. Dat zijn het Koersplan en de actualisatie daarvan, het Masterplan (portefeuillestrategie), het document Visie op de vermogensinzet uit 2018 (de financiële uitwerking van het Koersplan), meerjarenbegrotingen met daarin scenario-analyses en een risicoparagraaf, bijgestelde documenten over risicomangement, investeringsstatuten en het reglement Financieel beleid en beheer.

De risicoanalyses zijn uitgebreid, waarbij niet alleen de gebruikelijke risico's in beeld zijn gebracht, maar ook een risicobereidheidsanalyse is gemaakt. Waar neemt Woonopmaat voor wat betreft de zeven sleutels uit het Koersplan eventueel risico's voor lief en wat zijn daar de gevolgen van? Deze risicobereidheidsanalyse is opgenomen in de jaarverslaglegging.

Basis van het financieel beheer en beleid zijn de volkshuisvestelijke ambities die in het Koersplan, het Masterplan en de daarvan afgeleide Visie op Vermogensinzet zijn geformuleerd. Deze zijn onderbouwd met input vanuit belanghebbenden en (woningmarkt) onderzoek en daarmee in lijn met de opgaven in het werkgebied (zie ook strategievorming hoofdstuk 6.1).



In het investeringsstatuut staan het investeringsproces en de kaders beschreven, waaraan investeringsvoorstellen worden getoetst. Een van die kaders zijn de strategische en financiële kaders van Woonopmaat. In de strategische kaders staan de volkshuisvestelijke ambities van Woonopmaat omschreven; in de financiële toets gaat het om de toets op marktconformiteit, financiële kengetallen op projectniveau zoals de Internal Rate of Return op projectniveau en de Onrendabele Top op projectniveau en op corporatieniveau. Verder vindt er een toets op organisatieniveau (is er voldoende capaciteit en kwaliteit qua bemensing) en op risico's (is het project beheersbaar?) plaats.

In 2021 is er een nieuwe controller aangesteld, die zich nu richt op de verdere aanscherping van de verschillende financiële kengetallen en de rekenmethode waarmee verschillende normen zoals de IRR worden vastgesteld.

De investeringsbesluiten die aan de raad van commissarissen worden voorgelegd, zijn voorzien van een YouTube filmpje, een advies van de bewoners en een advies van de controller.

Beoordeling commissie

De commissie vindt dat Woonopmaat haar vermogen goed inzet ten behoeve van maatschappelijke prestaties (zie ook hoofdstuk 3). Daarnaast heeft de commissie veel waardering voor de zorgvuldige wijze waarop de corporatie de inzet van haar vermogen verantwoordt en motiveert passend bij de externe opgaven en haar vermogenspositie.

Op basis van een aantal pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8,0**.

Als eerste stelt de commissie vast dat Woonopmaat haar vermogensinzet overtuigend afstemt op wat er maatschappelijk gezien nodig is. De inzet van het vermogen is op corporatieniveau stevig gefundeerd in het breed gedragen Koersplan en de daarvan afgeleide portefeuillestrategie. Projectgewijze investeringen vinden pas plaats als deze past binnen het Masterplan en een uitgebreide consultatie is geweest van bewoners en woningzoekenden. De commissie heeft daarvan diverse voorbeelden gezien zoals de Slotvrouw in Heemskerk. Vanuit maatschappelijke overwegingen is daar een fraai complex gebouwd: duurzaam met een fraaie uitstraling en qua woningplattegrond geschikt voor diverse doelgroepen.

De commissie vindt tevens dat Woonopmaat haar investeringen zorgvuldig afweegt ten opzichte van wat niet alleen financieel maar ook organisatorisch mogelijk is. De corporatie heeft een goed oog voor de risico's die meespelen bij investeringen en zorgt ervoor dat deze beheersbaar blijven. Doel daarvan is dat maatschappelijk gedreven investeringen ook op de lange termijn mogelijk blijven. Deze zorgvuldigheid met het oog op toekomstige maatschappelijke investeringen, rekent de commissie als tweede pluspunt.

Een derde pluspunt is de kwaliteit gedreven werkwijze van Woonopmaat, die (ook) zichtbaar is in de wijze waarop de investeringsbesluiten worden gemotiveerd. Gekeken wordt naar zowel het investeringsproces als de onderbouwing ervan, niet omdat het niet op orde zou zijn, maar wel omdat het beter kan. Woonopmaat blijft zo scherp op haar eigen besluitvorming.



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 prestatiebesturing		8,0	33%
Strategievorming	8,0		
Prestatiebesturing	8,0		
Maatschappelijke Rol RvC		8,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		9,0	33%
Externe legitimatie	9,0		
Openbare verantwoording	9,0		
Gemiddelde score		8,3	

6.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiebesturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatiebesturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en prestatiebesturing. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing met een **8,0** gemiddeld.

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.

De commissie heeft heel veel waardering voor de wijze waarop Woonopmaat interne en externe belanghebbenden heeft betrokken bij het opstellen van haar lange termijnvisie. Daarbij is gekozen voor een bottom-up werkwijze, waarbij medewerkers, huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en andere belanghebbenden input hebben kunnen leveren, waarna de visie is vastgesteld. Daardoor is een gedragen visie ontstaan, die actief en herkenbaar wordt gehanteerd in portefeuillestrategie, activiteitenplannen, klantbeloftes, investeringsbesluiten en risicomangement. De commissie heeft deze actieve wijze van strategievorming zwaar laten meewegen in haar beoordeling.

Jaarlijks vertaalt Woonopmaat de zeven sleutels van het Koersplan in activiteitenplannen en klantbeloftes. Deze vertaling in doelstellingen is concreet omschreven, zodanig dat de beloftes goed te monitoren zijn.

Tot slot stelt de commissie vast dat Woonopmaat het Koersplan actualiseert. Halverwege de werkingstermijn van het Koersplan heeft Woonopmaat in 2021 het plan geactualiseerd.

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).



De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie vindt de wijze waarop Woonopmaat werkt aan de verbetering van kwaliteit in beleid en uitvoering een belangrijk cultuuraspect van de corporatie. Dat is herkenbaar in de wijze waarop de corporatie haar activiteiten monitort en bijstuurt. De commissie heeft dan ook een aantal pluspunten gezien, die mee hebben gewogen in de beoordeling.

Woonopmaat heeft een compleet monitoringssysteem, waarmee zij de voortgang op haar doelstellingen bewaakt. Iedere vier maanden is er een tertiaalrapportage, waarin de voortgang aan de hand van smileys wordt weergegeven en afwijkingen worden verantwoord. Ook het risicomanagement is compleet, inclusief de risicobereidheid analyses in de jaarverslaglegging.

De commissie ziet dat Woonopmaat voortdurend haar meetsystemen aanpast als basis voor kwaliteitsverbetering. Dat geldt bijvoorbeeld voor de inzet van Netto Promotor Score, als verdere verfijning van het meten van klanttevredenheid.

De commissie stelt verder vast dat Woonopmaat haar doelen bijstelt, zowel als er afwijkingen worden geconstateerd of als zich onverwachte ontwikkelingen voordoen. Dat geldt bijvoorbeeld in de projectontwikkeling, waarbij projecten on hold worden gezet, als de kosten ervan zich ver boven de normen ontwikkelen (project Slotakkoord). Een ander voorbeeld is de instandhouding van een flat die oorspronkelijk voor sloop in aanmerking kwam. Deze is nu ingezet als (tijdelijke) huisvesting voor Oekraïners.

6.2 De beoordeling 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. Daarbij kijkt de commissie naar de bevindingen van de governance inspectie, de visie op toezicht en de wijze waarop de raad van commissarissen is samengesteld en zijn verschillende rollen invult.

Governance inspectie Aw

In 2019 heeft er een governance inspectie plaatsgevonden, met een positief oordeel van de Aw. De Aw concludeerde dat de governance op hoofdlijnen voldoet aan de criteria voor good governance met positieve uitschieters.

Een van de aandachtspunten was de benoeming van een onafhankelijke controller. Dit punt is inmiddels gerealiseerd.

Visie op governance

Woonopmaat heeft in 2017 en 2021 haar visie op governance vastgelegd. In 2017 was het uitgangspunt dat de raad open en integer functioneert met voldoende afstand tot de bestuurder en maximaal zicht op de corporatie en haar opgaven.

In 2021 is de visie opnieuw beschreven. Daarbij hebben bestuur en raad van commissarissen aansluiting gezocht bij de uitgangspunten van het Koersplan: de passie, hoe deze vorm te geven en wat daarbij te doen valt. Zowel bestuur als raad ervaren eigenaarschap van dit Koersplan. De raad sluit aan bij de klantwaarden van Woonopmaat: gastvrij, persoonlijk, verantwoordelijkheid, luisteren, maatwerk en plezier. Bestuur en raad beschrijven de maatschappelijke oriëntatie van Woonopmaat. De sterke maatschappelijke oriëntatie is zichtbaar in het actief betrekken van de lokale belanghebbenden bij beleid en besluitvorming. Het bereiken van maatschappelijke meerwaarde is een specifiek criterium bij de beoordeling en toetsing van de beleidskeuzen en besluitvorming.

Vervolgens is de visie op governance uitgewerkt in de verschillende rollen van de raad. In de werkgeversrol stimuleert de raad ambitie en verantwoord maatschappelijk ondernemen. In de rol van toezichthouder beoordeelt de RvC of de besluiten van de bestuurder zorgvuldig tot stand zijn gekomen. In de rol van adviseur en sparringpartner agendeert de raad vanuit een stevige dosis maatschappelijke sensitiviteit en deskundigheid relevante thema's en wordt hij in een vroegtijdig stadium bij 'grote vraagstukken' betrokken. Tot slot ziet de raad erop toe hoe de bestuurder relaties onderhoudt met de belanghouders, zoals het Huurdersplatform en de gemeenten.

Maatschappelijk toezicht in de praktijk

De commissie heeft een raad leren kennen met een diverse en kwalitatief sterke samenstelling. De kennis en deskundigheid van de leden van de raad bestrijken het brede werkveld van wonen: juridisch en financieel, governance en organisatiekunde, vastgoed en zorg. Binding met de regio is een aandachtspunt bij de werving van een nieuwe commissaris in 2019.

Uit de zelfevaluaties die de raad heeft gehouden, spreekt een gezonde zelfkritische houding. Dat komt ook naar voren in de gesprekken die de commissie met de raad heeft gevoerd. Daarin zegt de raad zich bewust te willen behoeden voor zelfgenoegzaamheid. Dat doet de raad onder meer door zich extern te laten voeden door informatie van belanghebbenden, in afstemming met de bestuurder.

In de notulen leest de commissie dat de raad op diverse plekken invulling geeft aan zijn maatschappelijke oriëntatie. In de *werkgeversrol* ziet de commissie bijvoorbeeld dat bij de herbenoeming van de bestuurder de raad informatie heeft opgehaald bij het Huurdersplatform, de gemeenten en de interne organisatie.

In de *toezichthoudende rol* neemt de raad maatschappelijke overwegingen mee in zijn besluitvorming over projecten en de invulling van de investeringsbesluiten. Daarbij vraagt de raad om criteria als de aansluiting van een investering bij prestatieafspraken. Ook ziet de commissie dat bij een voorstel over een renovatie van een project in Beverwijk, elementen als de sociale cohesie in een buurt meetelt bij een positief besluit.

In de *adviserende rol* ziet de commissie diverse voorbeelden zoals aandacht voor leefbaarheid, de diverse biedingen op de woonvisie, duurzaamheid en huurdersparticipatie. De raad oriënteert zich breed op de maatschappelijke opgaven door contacten met het Huurdersplatform, de gemeenten zowel de wethouders als de gemeenteraadsleden en het bijwonen van belanghoudersbijeenkomsten als het Woonopmaatnetwerkcafé. Bestuur, commissarissen, huurdersvertegenwoordigers en gemeenteraadsleden fietsen regelmatig met elkaar door wijken en buurten en wisselen formeel en informeel gedachtes met elkaar uit. Er is nauw contact tussen het Huurdersplatform en de twee 'huurderscommissarissen'.

De raad agendeert als het nodig is en is zeer betrokken bij bijvoorbeeld de biedingen op de woonvisie. De raad vervult zijn diverse rollen in goed overleg met de bestuurder, waardoor er geen verwarring over rolinvulling ontstaat.

Beoordeling commissie

De commissie vindt dat de raad zowel in zijn visie op governance als in de praktijk een sterke maatschappelijk oriëntatie laat zien. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **8,0**

Om te beginnen heeft de commissie veel waardering voor de heldere en eigen visie op governance, die raad en bestuur hanteren. De visie is duidelijk over de maatschappelijke invulling van de verschillende rollen. De raad maakt deze visie vervolgens zichtbaar en herkenbaar waar in de praktijk van het toezicht zoals blijkt uit de hierboven genoemde voorbeelden. De commissie vindt dit een sterk punt.



De actieve wijze waarop de raad zijn maatschappelijke rol neemt bij het volgen van de maatschappelijke prestaties en daarbij actief zich informeert op wat er leeft en speelt bij de externe belanghouders, is een volgend pluspunt. Ook in de coronatijd is de raad bijvoorbeeld actief gebleven in de contacten met de belangrijkste belanghouders zoals huurders en gemeenteraadsleden, door gezamenlijk door Beverwijk en Heemskerk te fietsen.

Een laatste pluspunt ziet de commissie in de toegankelijkheid en zichtbaarheid van de raad voor externe belanghouders: dat geldt sterk voor Het Huurdersplatform, maar ook voor de gemeenten. De raad stelt zich persoonlijk voor aan wethouders, in overleg met de bestuurder. De jaarlijkse verslagen van de raad in de jaarverslagen biedt heldere informatie over de zienswijzen en de activiteiten van de raad.

6.3 De beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie 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 hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **9,0** gemiddeld.

Externe legitimatie

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

De commissie heeft hierbij na rijp beraad besloten om Woonopmaat een **9** te geven voor dit onderdeel.

De commissie is zeer onder de indruk van de wijze waarop Woonopmaat zich extern legitimeert en haar belanghebbenden betreft bij het beleid en dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Dat geldt bovenal voor het betrekken van huurders op alle facetten van het werk van de corporatie.

Op beleidsniveau door het Huurdersplatform in een vroegtijdig stadium bij de ontwikkeling van beleid te betrekken: aan de voorkant als er nog alle ruimte voor wederzijdse beïnvloeding is. De commissie ziet daarbij dat Woonopmaat in overleg met het Huurdersplatform zoekt naar een brede legitimatie. Een voorbeeld daarvan is de instelling van de huurdersadviesgroep, die het Huurdersplatform op verschillende onderwerpen adviseert. Ander voorbeeld is de instelling van luisterpanels bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan.

Op uitvoeringsniveau zoekt Woonopmaat zorgvuldig voor externe legitimatie van haar aanpak door in wijken waar nieuwbouw of renovatie plaatsvindt, klankbordgroepen in te stellen van bewoners op het moment dat de aanpak nog in ontwikkeling moet komen. Leden van het Huurdersplatform nemen eveneens zitting in de klankbordgroepen. Woonopmaat koppelt de planvorming zorgvuldig terug. Deze werkwijze levert gedragen en goed uitgewerkte plannen op, waarbij huurders en woningzoekenden zich goed gehoord en gezien voelen, ook als niet al hun wensen worden gehonoreerd.

Huurders, Huurdersplatform en gemeenten hebben zeer veel waardering voor deze werkwijze. Daarnaast maakt Woonopmaat gebruik van klantenpanels om de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren. Er zijn vervolgens nog meer dan vijftig bewonerscommissies en meer dan vijftig contactpersonen actief in de wijken, waar Woonopmaat regelmatig contact mee onderhoudt.



Ook met de gemeenten is er intensief contact: met wethouders, raadsleden en ambtenaren, formeel en informeel. De bestuurder is onlangs gevraagd om aan te schuiven als volkshuisvestingsdeskundige bij de formatiebesprekingen van een nieuw college in Heemskerk. Ook hier spreekt waardering en erkenning voor de inzet van Woonopmaat in het woonbeleid van deze gemeente.

Positief is de wijze waarop Woonopmaat belanghebbenden heeft betrokken bij de ontwikkeling van het Koersplan en bij bijeenkomsten zoals het Woonopmaatnetwerkcafé. Corona heeft de corporatie niet verhinderd om toch actief het contact met belanghebbenden te onderhouden.

De wijze waarop Woonopmaat haar belanghebbenden betreft op alle fronten, is structureel ingebed in het beleid van de corporatie. Woonopmaat wil zich ontwikkelen naar een netwerkorganisatie en monitort haar voortgang daarop door regelmatig de kwaliteit van het netwerk tegen het licht te houden om vandaaruit activiteiten te ontwikkelen naar belanghebbenden. Ook dat vindt de commissie een sterk punt.

Bij de zorg- en welzijnsinstellingen is de externe legitimatie groeiend, zo blijkt ook uit de netwerkanalyse. Woonopmaat betreft partijen bij beleidsvorming zoals het Koersplan en er liggen kansen om dit uit te breiden. De commissie is zeer te spreken over de open wijze waarop Woonopmaat in gesprek gaat met zorginstelling ViVa! Zorggroep door eerst elkaars wereld en elkaars belangen te onderzoeken om dan de weg te zoeken naar nieuwe oplossingsrichtingen.

De commissie vindt vooral de uitgebreide, structureel geborgde, actieve en veelal succesvolle wijze waarop Woonopmaat haar externe legitimatie vormgeeft uitzonderlijk van kwaliteit. Als de commissie zich bij haar beoordeling louter zou baseren op de wijze waarop huurders en woningzoekenden betrokken worden, zou zij de externe legitimatie met een 10 waarderen. Vanwege de nog niet volgroeide externe legitimatie bij met name de zorg- en welzijnsinstellingen beoordeelt de commissie dit onderdeel nu met een 9,0, waarbij de commissie volop kansen ziet om bij voortzetting van beleid dit onderdeel bij de volgende visitatie met het hoogste cijfer te waarderen.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De commissie waardeert dit onderdeel met een **9,0**.

De commissie komt tot dit oordeel op basis van een aantal pluspunten.

Allereerst vindt de commissie dat Woonopmaat op zeer uiteenlopende wijze haar openbare verantwoording geeft: met geschreven documenten, infographics, YouTube filmpjes, nieuwsbrieven, sociale media, op bijeenkomsten, in gesprekken, digitaal en analoog.

Niet alleen kiest de corporatie daarbij voor een grote variëteit aan communicatiekanalen: ook weet Woonopmaat haar verantwoording goed op de verschillende doelgroepen af te stemmen.

Woonopmaat maakt in haar verschillende publicaties duidelijk wat ze zich heeft voorgenomen (klantbeloften) en wat ze heeft weten te realiseren en waardoor de verschillen zijn ontstaan. Daarin toont Woonopmaat zich bijzonder transparant.

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 : Woonopmaat te Heemskerk
Jaar visitatie : 2022

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 Woonopmaat te Heemskerk hebben.

Bennekom, 21 december 2021 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woonopmaat te Heemskerk verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2022 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, 21 december 2021 de heer drs. A.H. Grashof | voorzitter

Bennekom, 10 januari 2022 de heer J.A.J. Verheijen | algemeen commissielid

Bennekom, 10 januari 2022 mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | 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.



Voorzitter

drs. A.H. Grashof (Alex)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Governance onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RVC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- ✓ Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- ✓ Prestatieafspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten
- ✓ Ervaring met SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Alex Grashof | Raeflex](#)



[Alex Grashof | Raeflex](#)

Korte kennismaking

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring als adviseur, procesregisseur, strateeg en belangenbehartiger in het (semi-)publieke domein en de volkshuisvesting kijk ik naar het maatschappelijk presteren van corporaties. Als bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan de decentralisatie- en verzelfstandiging van de corporatiesector, om vervolgens zelf de daad bij het woord te voegen. Met veel plezier ben ik toen bij een woningcorporatie en samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan in de stadregio Utrecht. Onder andere heb ik meegewerkt aan modernisering van de woonruimtebemiddeling, portfolio- en huurbeleid, prestatieafspraken, woningbouw en realiseren van opeenvolgende fusies en een overname. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en regie opdrachten uit voor corporaties, gemeenten, provincies en samenwerkingsverbanden. Sinds 2018 ben ik tevens directeur-eigenaar van Raeflex.

Visitaties

Vanaf 2008 ben ik betrokken bij meer dan 50 visitaties als voorzitter of algemeen commissielid. Het is boeiend om visitaties uit te mogen voeren voor een grote diversiteit aan corporaties, groot, klein, categoriaal of breed maatschappelijk.

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in lokale gemeenschappen en in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren en wat (keten)partners daarvan vinden. Bij visitaties richt ik me op alle prestatievelden. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, de 'soft controls' en ook de kwaliteit van beleid en sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als leer- en verantwoordingsinstrument ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie. Informatie die vanuit een visitatie naar voren komt helpt bij het bepalen/bijstellen van de koers. En het draagt bij aan inzicht in het presteren van lokale woonnetwerken. Corporaties doen het niet alleen.

Kort CV

Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (Radboud Universiteit Nijmegen)

Carrière

2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex
 2008-heden Venoot, senior adviseur Woonlab BV
 2005-2008 Venoot, senior adviseur KOCK & Partners
 2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
 1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

Nevenfuncties

2016-heden Voorzitter afdeling roeien en algemeen bestuurslid WSV VADA Wageningen
 2018-heden Programmamanager en gastdocent Executive Program Finance & Risk Management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
 2012-heden Gastdocent Finance & Risk management voor Woningcorporaties ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam



Algemeen commissielid

J.A.J. Verheijen (Jeroen)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Prestatieafspraken en Woonbeleid
- ✓ Samenwerking Woningbouwcorporaties en hun stakeholders in het maatschappelijk middenveld
- ✓ Wonen, welzijn en zorg
- ✓ Governance

Meer informatie:



[Jeroen Verheijen | Raeflex](#)



[Jeroen Verheijen | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Naast ruim 10 jaar ervaring als wethouder Wonen in twee gemeenten was ik bestuurlijk actief in diverse regionale en landelijke gremia op het gebied van wonen. Zo was ik onder meer 8 jaar lid van de stuurgroep Wonen van de Stadsregio Amsterdam en 2 jaar lid van het portefeuillehouders overleg Wonen van de regio Holland Rijnland. Voor deze regio was ik tevens lid van het ambassadeursteam huisvesting arbeidsmigranten. Vier jaar was ik lid van de Commissie Ruimte en Wonen van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Daarbinnen ben ik kort lid geweest van het gebruikersplatform van de Stichting Visitatie Woningbouwcorporaties Nederland. Ik ben lid van de commissie van Beroep van de Stichting Normering Flexwonen. In de tijd van mijn HBDO-opleiding en eerste baan als medewerker ruimtelijke ordening/volkshuisvesting speelde de aanloop naar de bruteringsoperatie in 1995; in mijn tijd bij de VNG de aanloop naar de nieuwe Woningwet 2015. Vanuit mijn activiteiten voor verschillende organisaties op het gebied van woningbouw ben ik goed bekend met effecten die gewijzigde wet- en regelgeving, veranderende bevoegdheden en een veranderende maatschappij hebben gehad op de woningmarkt en op het functioneren van woningbouwcorporaties. Dankzij het pionieren op het gebied van de Omgevingswet en duurzaamheid heb ik een goed beeld van wat er de komende jaren op de sector afkomt.

Visitaties

Vanaf 2019 ben ik werkzaam voor Raeflex en heb ik een paar visitaties uitgevoerd als algemeen commissielid. Mijn toegevoegde waarde als visitator van Raeflex ligt op de kennis en ervaring die ik heb opgedaan met het managen van complexe omgevingsprocessen en -projecten en het inzichtelijk maken van lokale en regionale stakeholdernetwerken. Mijn focus bij de visitatie ligt dan ook op het beoordelen van de prestaties van de corporatie als samenwerkingspartner van gemeenten en huurders bij het behalen van gezamenlijke doelen op het gebied van wonen. Daarnaast vind ik het belangrijk om zicht te krijgen op de kracht van het lokale woonnetwerk. Wie zijn de spelers, hoe werken zij samen en waar liggen kansen voor versterking en verbetering. Welke rol kan en wil de woningbouwcorporatie hierin spelen en hoe omgevingsbewust is zij?

Kort CV

Opleiding

- Governance opleiding voor Commissarissen & Bestuurders
- Strategisch Omgevings Management & Mutual Gains
- Hogere Bestuursdienst Opleiding, specialisatie Ruimtelijke Ordening/Volkshuisvesting
- HEAO Bestuurskunde

Carrière

2015-heden Zelfstandig strategisch adviseur en interim-manager strategisch omgevingsmanagement, ruimte, wonen, openbaar bestuur
2016-2018 Interim-wethouder gemeente Hillegom
2006-2014 Wethouder en 1e locoburgemeester van de gemeente Uithoorn
1992-2006 Beleidsadviseur en leidinggevende op het gebied van Ruimtelijke Ordening, Volkshuisvesting, Openbare Orde & Veiligheid, Juridische Zaken en Communicatie bij de gemeenten Nieuwkoop en Voorburg

Nevenfuncties

2018-heden Lid Commissie van Beroep Stichting Normering Flexwonen
2018-heden Lid en plaatsvervangend voorzitter commissie bezwaarschriften gemeente Alphen a/d Rijn
2016-heden Gecommitteerde voor de HBO-rechten opleiding van de Juridische Hogeschool Avans-Fontys te Tilburg



Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- ✓ Brede ervaring als visitator en secretaris
- ✓ Uitstekende schrijfvaardigheid
- ✓ Deelnemer aan SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Carry Bomhof | Raeflex](#)



[Carry Bomhof | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties.

Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar procesbegeleiding en coaching, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Sinds 2013 werk ik als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs. Verder ben ik een geregistreerd mediator.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex en heb ik 73 visitaties uitgevoerd: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator.

Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik waarde aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching
- Diverse mediation- en coachopleidingen

Carrière

2016-heden Coach en mediationpraktijk bij de maatschap Buisbomhof
2016-heden NQA, Senior auditor/adviseur
1995-2016 Zelfstandig coach/consulent
1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
1980-1984 Bestuurslid SSH-VU



Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none">• Position paper• Overzicht verbeteractiviteiten en monitoring aanbevelingen vorige visitatie• Prestatieafspraken 2018-2022 en memo's betreffende het proces rondom het maken van procesafspraken• Ondernemingsplan 2016-2018• Ondernemingsplan 'Hier ben ik thuis' 2019-2023, actualisatie 2021, samenvattingen• Activiteitenplannen, (meerjaren)begrotingen en klantbeloftes 2018-2022• Jaarverslagen 2018-2021• Portefeuillestrategie, Masterplan (2019), betreffende portefeuillestrategie, aanvalsplannen• Beleidsdocumenten over huisvesting bijzondere doelgroepen, duurzaamheid, leefbaarheid, overlastbeleid, woonfraude, beeldkwaliteit, ZAV-onderhoud en aankoopbeleid• Woonvisie 2015-2020; Woonvisie 'Een thuis voor iedereen' Beverwijk en Heemskerk plus position paper, bestuursakkoord Woonakkoord Zuid-Kennemerland IJmond plus uitvoeringsagenda,• Woningmarktgegevens, zoals verkenningen opgaven en middelen IJmond Zuid-Kennemerland, Huisvestingsmonitor, Raming woningbehoefte Zuid-Kennemerland en IJmond, Rapport inventarisatie zorgvastgoed en rapportage woningzoekenden Woonopmaat• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten, samenwerkingsovereenkomsten zoals Pact voor Uitstroom, Buurtbemiddeling, Convenant Vroeg eropaf Beverwijk, Samenwerkingsovereenkomst WoonZorgIJmond (noodteam), Samenwerkingsovereenkomst Kanscontracten, Landelijk Energieakkoord, Sociaal Huurakkoord
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none">• Belanghebbendenregister en memo's over Woonopmaat als netwerkorganisatie 2020, 2022• Verslagen wijkbijeenkomsten 2018-2022• Onderzoek betrokkenheid huurders 2020 en 2021 en betrokkenheid bewoners investeringen Woonopmaat• Verslagen huurdersadviesgroep• Uitkomsten digitaal klantenpanel• Verslagen van overleg met belanghebbenden (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen etc.)• Verslagen overleg met Huurderplatform, Gemeente Heemskerk, Gemeente Beverwijk• Verslagen Woonopmaat netwerkcafés• Verslagen overleggen Zorg- en welzijnsinstellingen• Rapportages klanttevredenheidsonderzoek
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none">• Aw toezichtsbrieven, relevante correspondentie Aw en Governance audit• WSW beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen• Aedes-benchmarkcentrum (ABC): 2018-2021• Jaarrekeningen 2018-2021• Meerjarenbegrotingen 2018-2022• Visie op vermogensinzet 2018• Rapportages en brieven accountant 2018-2021• Documenten over risicomanagement 2017-2021• Investeringsstatuut 2017 en 2021• Treasurystatuten• Diverse investeringsvoorstellen waaronder Euratomplein en Geelvink

**Governance van
maatschappelijk
presteren**

- Tertiaalrapportages 2018-2021
- Voortgang visitatieaanbevelingen 2018-2021
- Documenten over toezicht:
 - a. Visie op governance 2017, 2021
 - b. Toezichtskader 2016
 - c. Zelfevaluaties 2018-2021
 - d. Notulen RvC en AC vergaderingen 2018-2021
 - e. Bestuursovereenkomsten met bestuurder 2018-2022
 - f. Documenten over integriteit, gedrags- en meldcode



Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

De heer K. Parie (voorzitter)
De heer I. van der Klei (vice-voorzitter)
Mevrouw J.M. Hoek
Mevrouw A. van Arum
De heer H. Jetten

Directeur-bestuurder

De heer S.F. Hooftman

Managementteam

De heer A. Stoelinga (manager Bedrijfsvoering)
De heer K. Fes (manager Wonen)

Controller

De heer J. Hardy (controller)

Medewerkers en OR

Mevrouw R. Gabel (Wijkopzichter)
Mevrouw C. Spiekermann (beleidsadviseur Wonen, OR)
De heer J. Half (ICT)
De heer R. Scholten (projectregisseur, OR)

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie Huurdersplatform

Mevrouw A. Leeuw (voorzitter)
De heer J. den Hollander (secretaris)
Mevrouw I. Lugas (penningmeester)
De heer B. Wezepoel (bestuurslid en energiecoach)

Gemeenten Beverwijk en Heemskerk

De heer S. Ferraro (wethouder Wonen Beverwijk)
De heer R. Peel (beleidsadviseur Wonen Beverwijk)
De heer G. de Vries (wethouder Wonen Heemskerk)
Mevrouw E. Diepenmaat (beleidsadviseur Wonen Heemskerk)
De heer E. Baltus (domeinmanager Fysiek Heemskerk)

Zorginstellingen

De heer D. de Haas (ViVa! Zorggroep)
Mevrouw B. Willemse (Reigershoeve)
De heer B. Schippers (Odion)
De heer J. Welmers (Heliomare)

Welzijnsinstellingen

Mevrouw T. Bruijn (Netwerk Woonzorg Heemskerk)
Mevrouw J. Luesink (Buurtbemiddeling)
De heer H. Huisman (MET Heemskerk)
De heer E. van Hardeveld (IJmond Werkt)
De heer A. van der Zande (EcoHeemskerk)
De heer G. Poel (EcoHeemskerk)

Collega-corporaties

Mevrouw A. Huntjens (directeur-bestuurder Pré Wonen)
Mevrouw M. Heilbron (directeur-bestuurder Elan Wonen)
Mevrouw M. Wittenberg (manager Woonservice)

Wie zijn wij?

Woonopmaat is een wooncorporatie die midden tussen haar bewoners en belanghouders staat. Geen organisatie die –lastig benaderbaar- vanuit een ivoren toren werkt, maar een open, gastvrije en betrokken organisatie waar je graag mee in gesprek raakt. Een netwerkorganisatie met een duidelijke focus. Een organisatie die begrijpt dat je bij de ontwikkeling van beleid of de uitrol van activiteiten eerst de buitenwereld naar binnen moet halen. Medewerkers van Woonopmaat luisteren, gaan de dialoog aan en verwoorden de kernboodschap helder. We werken graag samen aan nieuwe woonoplossingen. Zo creëren we een fijn thuis voor circa 8.500 huishoudens in Heemskerk, Beverwijk en Wijk aan Zee.

WIJ GELOVEN IN SAMEN BOUWEN AAN PRETTIG WONEN.

Visie en missie

Onze visie: wij willen onze doelgroep, mensen met een bescheiden portemonnee, een écht thuis bieden.

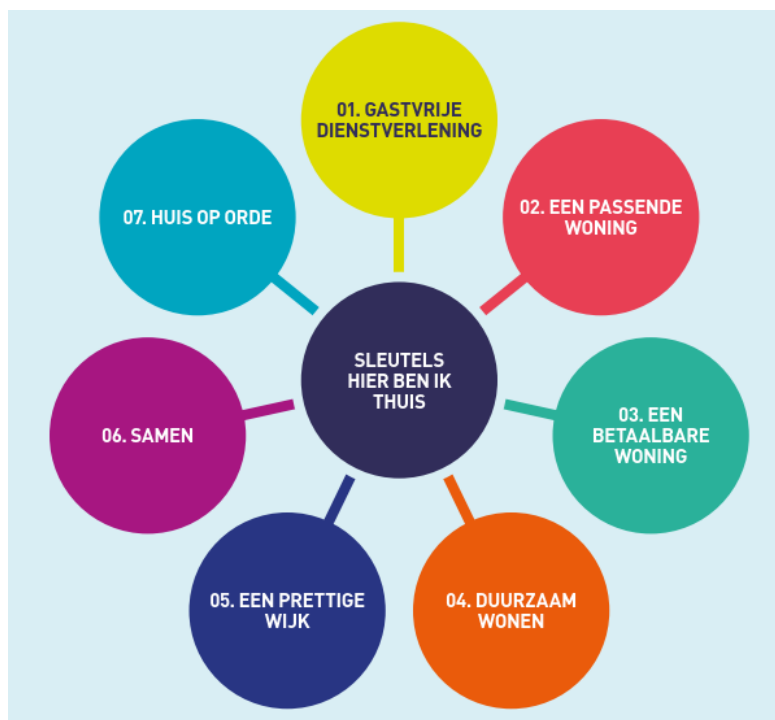
Onze missie: een thuis creëren doe je samen. Samen betekent dat we met onze (toekomstige) bewoners in gesprek gaan over wat zij onder prettig wonen verstaan. Kortgezegd: ‘Samen Wonen’. We zijn daarbij gastvrij. Bovendien zijn we persoonlijk, nemen onze verantwoordelijkheid, we luisteren en gaan samen op zoek naar maatwerk als de situatie daarom vraagt. Bevlogenheid en plezier in ons werk vinden we belangrijk.

We bieden betaalbare en comfortabele woningen, die passen bij de levensfase van onze bewoners. We dragen bij aan een prettige en veilige buurt en zijn daarin zichtbaar en nabij. We bieden optimaal klantcontact en zorgen voor goed onderhoud. We kiezen voor duurzame oplossingen en werken daarmee aan een beter milieu. Met nieuwe woonproducten en dienstverlening spelen we in op de veranderende wensen van bewoners.

**ONS ULTIEME DOEL:
MENSEN MET EEN BESCHIEDEN PORTEMONNEE EEN ECHT THUIS BIEDEN.**

Waar staan wij voor?

Woonopmaat wil haar (toekomstige) bewoners een fijn thuis bieden. Ons koersplan bevat heldere keuzes om dit te realiseren. Het zijn daarmee de sleutels voor 'Hier ben ik thuis'. Het zijn de volgende:



1. Gastvrije dienstverlening: onze focus is gericht op het verschil willen maken voor onze klanten
2. Een passende woning: we streven naar een juiste match van vraag en aanbod (beschikbaarheid)
3. Een betaalbare woning: we richten ons op de woonlasten van onze bewoners
4. Duurzaam wonen: werken aan een beter milieu en meer wooncomfort
5. Een prettige wijk: we zijn zichtbaar en nabij (leefbaarheid)
6. Samen: we gaan in gesprek en maken slimmere keuzes (bewonersbetrokkenheid)
7. Huis op orde: we zijn een gezonde organisatie, op alle terreinen (continuïteit en wendbaarheid)

Deze sleutels zijn in het koersplan, ondernemingsplan en jaarplan uitgewerkt naar concrete klantbeloften. Jaarlijks leggen we per klantbelofte verantwoording af over wat we hebben gehaald en wat (nog) niet. Een eerlijk verhaal.

**HIER BEN IK THUIS REALISEREN WE MET 7 UITGEWERKTE SLEUTELS.
DAT BIEDT DUIDELIJKHEID.**



Waar komen we vandaan?

In de afgelopen vier jaar hebben we onze koers opgesteld en tot uitvoering gebracht. Grootste ambitie daarbij was de beoogde verschuiving van de focus op stenen naar een focus op bewoners, de groei naar een op samenwerking gerichte netwerkorganisatie en het in lijn brengen van de werkorganisatie met de nieuwe opgaven. Dit met behoud van alle goede kenmerken die door onze bewoners en belanghouders waren benoemd.

De aanbevelingen uit het visitatierapport 2018 zijn hierbij actief ter hand genomen. Bij elke aanbeveling zijn meerdere activiteiten benoemd, opgepakt, afgerond en inmiddels regulier werk geworden. Daarnaast krijgen vervolgactiviteiten vorm.

Dit heeft geleid tot:

- Meer betrokkenheid van en inzicht in de wensen van de bewoners, waaronder de doelgroep senioren;
- Meer en minder vrijblijvende samenwerking en coalities rondom de huisvesting van onze doelgroep, de leefbaarheid en ontwikkeling van wijken;
- Een groei in professionaliteit bij het Huurdersplatform en de bewonerscommissies;
- Het steeds meer betrekken van deze partijen bij beleids- en projectvoorbereidingen;
- Stappen in de professionaliteit en ontwikkeling van het Woonopmaat-team.

**WE ZIJN EEN LERENDE ORGANISATIE.
DE AANBEVELINGEN UIT DE VORIGE VISITATIE ZIJN NAUWGEZET OPGEVOLGD.**

Waar staan we nu?

Gastvrije dienstverlening

Vanuit de bril van de bewoners scoren we bovengemiddeld. De algehele klantwaardering scoort goed tot zeer goed. Ook het vertrouwen in Woonopmaat groeit. 73% van de huurders is (zeer) positief over Woonopmaat. Een organisatie brede ontwikkeling -met enthousiaste ambassadeurs op de werkvloer- en een bijpassend leiderschapsprogramma zorgt dat het merendeel van de collega's het belang van de gastvrije dienstverlening onderkent en ook toepast. Maar eerlijk is eerlijk: we zijn er nog niet. Zo blijft de Netto Promotor Score achter bij ons doel (+25). De coronabeperkingen werkten vertragend in deze ontwikkeling. Nu deze verleden tijd zijn kunnen we weer door. Voor ieder team is er inmiddels een gastvrijheidsborgingsplan beschikbaar en zijn verdere acties geformuleerd om gastvrije dienstverlening verder vorm te geven.

**GASTVRIJE DIENSTVERLENING ZIT STEEDS MEER IN ONS DNA.
DAT GEEFT ONS EXTRA WERKPLEZIER.**



Passende woning

De wachttijd voor een betaalbare woning in de Metropool Regio Amsterdam (MRA) -en dus ook in onze gemeenten- loopt snel op. Dat vinden we vervelend. De gedane klantbeloften, zoals de toegezegde aantallen nieuwbouw, het minimaliseren van verkoop van betaalbare woningen, het introduceren van een seniorenregeling, het huisvesten van statushouders, het opvangen van instellingverlaters, het lanceren van tijdelijke flexwoningen en het faciliteren van nieuwe initiatieven als 'Onder de pannen' hebben we stuk voor stuk waargemaakt. Toch is de markt weerbarstig. De vraag is sneller gegroeid, de doorstroming stopt. Bijsturen is lastig want gemakkelijke oplossingen zijn er niet. Het vraagstuk is urgent en dat benoemen we ook voortdurend in onze gesprekken met belanghebbenden en in de media. In de nieuwe prestatieafspraken zijn hiervoor nadere afspraken gemaakt en we trekken steeds meer samen op. In onze meerjarenbegroting is ruim 450 miljoen euro opgenomen om in de komende tien jaar te investeren in vastgoed en beperken we verkoop van woningen tot een minimum. Ondertussen lonkt ook de overstap naar het regionale woonruimteverdeelsysteem. Daar zijn we klaar voor.

ONDANKS ALLE ACTIES IS DE WACHTTIJD OPGELOPEN. EEN URGENT PROBLEEM DAT ALLEEN IN GEZAMENLIJKHEID MET BELANGHOUDERS KAN WORDEN OPGELOST.

Een betaalbare woning

Het bewaken van de betaalbaarheid van het wonen vinden we erg belangrijk. Daar zetten we stevig op in. Het extra draaien aan de knop van de huurinkomsten om (nog meer) te investeren in vastgoed vinden we geen goede keuze. Integendeel. We volgen het Sociaal Huurakkoord, hebben een inflatievolgend huurbeleid en voor de woningen met een slechter energielabel passen we al een aantal jaren een extra gematigde huurverhoging toe. De gemiddelde huur bij ons bedraagt € 556 tegenover € 561 gemiddeld in de sector (2020). Ruim 1.300 bewoners hebben inmiddels gebruik gemaakt van een aantrekkelijk aanbod om zonnepanelen op hun woning te plaatsen. We hebben daarnaast honderden woningen versneld geïsoleerd. Samen met de vrijwilligers van Eco Heemskerk en de energiecoaches van het Huurdersplatform helpen we bewoners met energiebesparing.

De grote uitdaging wordt het behoud van de goedkope voorraad, veelal portiekflats (1.800 stuks). Vanuit vastgoed perspectief lijkt vervangende nieuwbouw aantrekkelijk, maar dan zijn we onze goedkope voorraad voorgoed kwijt. In de komende periode maken we hier een plan een voor, waarbij we behoud van betaalbare huren erg belangrijk vinden.

Binnenkort introduceren we een woonlastenindicator voor woningzoekenden op onze website.

HET BEWAKEN VAN DE BETAALBAARHEID VAN HET WONEN IS IN DE AFGELOPEN PERIODE GELUKT. DIE LIJN ZETTEN WE DOOR.



Duurzaam wonen

Bij de sloop van de flats aan de Debora Bakelaan Heemskerk is het sloopmateriaal voor 98% hergebruikt. Dat is illustratief voor hoe we aankijken tegen circulair bouwen. De Wet Natuurbescherming heeft een prominente plaats in onze vastgoedaanpak, we hebben zelfs een 'vleermuizenhotel'. Verder maken we bestaande woningen energiezuinig en geven bewoners voorlichting over energiebesparing. De opgave is groot, we hebben veel woningen uit de jaren '50 en '60.

We zijn geen 'early adopter' bij het grootschalig uitrollen van nieuwe technieken. Wel doen we overzichtelijke pilots, zoals met nieuwe warmtepompen in bestaande bouw, met het gebruik van aardwarmte in appartementen, en doen we een verkenning naar een pilot warmtenet. Hoewel we al het nodige doen, realiseren we ons dat er nog meer kan en moet: duurzaamheid mag nog krachtiger onderdeel worden van al onze keuzes. Om die reden gaan we ons duurzaamheidsbeleid aanscherpen.

WE HEBBEN VEEL WONINGEN UIT DE JAREN '50 EN '60 DIE WE WILLEN VERDUURZAMEN. DAARIN HEBBEN WE BELANGRIJKE STAPPEN GEZET.

Prettige wijk

Zowel via de menskant als via de vastgoedkant zetten we in op het creëren van een prettige wijk. We hebben onze aandacht hierop geïntensiveerd en hebben een bredere rolopvatting dan in het verleden. Daarbij willen we graag faciliteren en niet regisseren. Zo hebben we tegenwoordig 6 sociaal buurtbeheerders, faciliteren we -samen met het Huurdersplatform- initiatieven van bewoners zelf, ondersteunen we het initiatief van Buurtbemiddeling en nemen we deel aan de wijkwinkel Oosterwijk. We nemen actief deel aan het netwerk Woonzorg (voorheen noodteam). Via ons project beeldkwaliteit krijgen we vanaf 2022 meer grip op 'schoon, heel en veilig'. Onze leefbaarheidsuitgaven zijn gegroeid tot aan de -tot voor kort geldende- maximum-norm. Via de vastgoedkant zijn ook oplossingen mogelijk: we hebben Beverwijk aangeboden om 'Skaeve Huse' te bouwen en kiezen in nieuwbouw- en herstructureringsprojecten vaker voor differentiatie van doelgroepen.

WOONOPMAAT ZET IN OP SAMENREDZAAMHEID EN FACILITEERT IN TOENEMENDE MATE INITIATIEVEN VAN BEWONERS ZELF.

Samen

Woonopmaat ambieert dat bewoners meer vertrouwen hebben in hun wooncorporatie. Meer vertrouwen betekent een vruchtbare basis om vrijwilligers te mobiliseren in wooncomplexen. Dat is nodig om samenredzaamheid te bevorderen. Met de groeiende vergrijzing en vereenzaming onder onze bewoners is dat laatste geen luxe. Het goed uitrollen van bewonersbetrokkenheid vormt een cruciaal onderdeel in het verhogen van het vertrouwen. Het gaat dan over 'meedoen' en 'meebeslissen'. Hierin hebben we stappen gezet.



De stem van de huurder wordt nadrukkelijker naar binnen gehaald. Dit mede door de goede samenwerking met het Huurdersplatform. Maar ook ons nieuwe digitale klantenpanel, de introductie van fysieke huurdersadviesgroepen, het toepassen van een klankbordgroep in elk vastgoedproject, de Woonopmaat Doet!dagen en de verschillende bewonersonderzoeken: waardevolle initiatieven om wensen en zorgen op tafel te krijgen en in gezamenlijkheid tot goede keuzes te komen.

**WE HALEN DE STEM VAN DE BEWONER OP ALLERLEI NIEUWE MANIEREN NAAR BINNEN:
ZO KOMEN WE SAMEN TOT BETERE KEUZES.**

Huis op orde

Het Woonopmaat-team is zich bewust van de veranderende opgave, het stevige ambitieniveau en ontwikkelt zich op veel fronten. Woningzoekenden worden binnenkort bediend met één vast aanspreekpunt (verhuurmakelaar), hetgeen een stevige omslag is. Vastgoedprojecten worden stap voor stap meer vanuit een regierol, en samen met co-makers, georganiseerd (professioneel opdrachtgeverschap). Het three lines model is uitgerold om risico's te beheersen.

De interne werkbelevingsonderzoeken tonen een opgaande trend. We hebben hybride werken geïmplementeerd. De bedrijfslasten zijn ondanks de extra investeringen in de organisatie nog steeds lager dan het branchegemiddelde. De financiële ratio's zijn in orde, het risicoprofiel is laag. Het onderhoud van onze woningen blijft belangrijk, we zetten zelfs in op een groeiende bewoners-waardering voor de ervaren kwaliteit van de woningen (startpunt is het rapportcijfer 7,0 in 2020). We nemen onze sector-verantwoordelijkheid, zoals bij het overnemen van een lening van Vestia.

De relatie bestuur en Raad van Commissarissen is evenwichtig. Er is sprake van vertrouwen, openheid, elkaar kunnen aanspreken en een oprechte nieuwsgierigheid naar elkaars visie. De raad geeft bewust invulling aan haar maatschappelijke betrokkenheid en aanspreekbaarheid voor belanghouders. De in 2021 geactualiseerde Visie op Governance beschrijft dit expliciet.

We geven graag het goede voorbeeld: het huidige kantoor wordt getransformeerd naar 'het huis van de huurder', waarbij een deel van het kantoor wordt vervangen door betaalbare appartementen.

**WE HEBBEN HET HUIS OP ORDE. TEGELIJKERTIJD REALISEREN WE ONS DAT WE ONS
MOETEN DOORONTWIKKELEN. DAAR GAAN WE VOLOP MEE DOOR.**



Persoonlijke terugblik

Terugkijkend ben ik een tevreden bestuurder. Trots op de organisatie, het Huurdersplatform en onze samenwerkingspartners. Samen hebben we de nieuwe ambitieuze koers opgesteld en werkend gekregen. Op alle benoemde thema's is concreet voortgang geboekt. De beoogde doelen -eind 2023- zullen merendeels worden behaald.

Onze klantwaarden zijn inmiddels uitgegroeid tot *klantbeloften*: gastvrij, persoonlijk, verantwoordelijkheid nemen, luisteren, maatwerk en plezier. Dat is een groot compliment aan het hele Woonopmaat team!

Tijdens de corona-periode heb ik ervaren dat de organisatie wendbaar en flexibel is. Hoewel het geen makkelijke tijd was zijn we wel gegroeid in deze periode. Door op afstand te werken hebben veel professionals meer ruimte gekregen en genomen. Er zijn nieuwe producten en diensten ontstaan. Ook de digitalisering heeft een positieve impuls gekregen.

Netwerkorganisatie

Tijdens de vorige visitatie droomde ik nog van een Woonopmaat als netwerkorganisatie. Waarmee het fijn samenwerken is op basis van gelijkwaardigheid. Waarin de stem van de bewoner centraal staat. Waar we de alsmaar ingewikkelder opgaven samen beetpakken.

Ik stel vast dat we daarin zijn gegroeid en de beelden van het oude Woonopmaat achter ons hebben gelaten. Niet alleen is het aantal partijen met wie we samenwerken gegroeid, ook de wijze van samenwerken is veranderd. We leunen daarbij ook steeds vaker op de expertise van de ander en proberen zo goed mogelijk te luisteren. De stem van de bewoner is daarbij echt onderdeel geworden van ons werk!

We zijn toegetreden tot nieuwe netwerken en platforms, zoals het ROSV-verband van de corporaties in Zuid-Kennemerland, het Project Loopbaan in Noord-Holland en de bouwtafel in Heemskerk. Als ambassadeur van de Taskforce Wonen en Zorg zet ik persoonlijk een stap naar voren op het thema vergrijzing. Zijn we inmiddels de netwerkorganisatie die we willen zijn? We zijn een heel eind. Wat mij betreft is er ook nog ontwikkelkracht in de organisatie. Juist nu de coronabeperkingen zijn opgeheven kunnen we nog beter invulling geven aan het nieuwe samenwerken. Het is vooral een kwestie van (nog meer) doen!

**WOONOPMAAT GROEIT ALS NETWERKORGANISATIE.
ONZE WIJZE VAN SAMENWERKEN IS VERANDERD.**

Lokale driehoek

De lokale driehoek (huurdersorganisaties, gemeenten, corporaties) hebben een intensief 2021 achter de rug waarbij we -onder externe begeleiding- meerjarige (!) prestatieafspraken hebben gemaakt. Daarbij valt op dat we samen de urgentie onderkennen van de actuele woonthema's. De benodigde interventies en oplossingen zijn constructief besproken. Er is respect voor elkaar belang. Dat is buitengewoon waardevol en een goede basis voor de komende periode.



Verbeterpunten

We realiseren ons dat er nog uiteenlopende zaken te verbeteren zijn. Onze samenwerkingspartners rekenen bijvoorbeeld op snellere besluitvorming, realistische vastgoedplanningen, betere communicatie en harde resultaten. Ook de visitatie zal nieuwe inzichten opleveren. Waar moeten we vooral mee doorgaan, waar moeten we morgen mee beginnen en waar moeten we mee stoppen?

Ik kijk daar samen met het hele Woonopmaat team erg naar uit!

Maart 2022

Sjoerd Hooftman, bestuurder Woonopmaat

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen



Een passende woning

Wat is er nodig?

In de woonvisie staat beschreven dat Heemskerk en Beverwijk streven naar een woningmarkt waar woningzoekenden met uiteenlopende levensstijlen en financiële mogelijkheden keuzes kunnen maken en een wooncarrière kunnen maken.

Speerpunten uit de prestatieafspraken zijn:

- Realiseren van overeengekomen woningprojecten en het benoemen van nieuwe bouwlocaties. Genoemd zijn locaties als Hoflanderweg Coornherft, Slotheerenbuurt, Bilderdijk, Kingsford Smitstraat, Debora Bakelaan (Slotvrouwe) en Grebbestraat Slotakkoord en Corn. Geelvinckstraat. Daarnaast is er sprake van sloop van 288 woningen voor nieuwbouw.
- Werken aan een gedifferentieerde voorraad, toevoegen flexibele woonvormen.
- Ondanks het gebruik van twee woonruimteverdeeldmodellen in de woningmarkt Heemskerk en Beverwijk zorgen dat het systeem inzichtelijk en toegankelijk is met behoud van acceptabele wachttijden en evenwichtige slaagkansen.
- Doorstroommaatregelen toepassen met focus op senioren en jongeren. Ontwikkelen van een seniorenregeling, waarmee senioren gestimuleerd worden door te stromen naar een beter passende woning.
- Inwoners zijn steeds langer aangewezen op zelfstandige reguliere woningen ook bij beperkingen: dat vraagt om zorg voor een passend aanbod en de juiste ondersteuning.

Geleverde prestaties t.a.v. toevoegingen aan de woningvoorraad, verkoop bezit

Ontwikkeling bezit Woonopmaat in woningen

	2018	2019	2020	2021
Stand 1 januari	8.699	8.632	8.551	8.528
Herrubricering/overig	0	-3	0	0
Nieuwbouw	19	0	40	0
Terugkoop en aansluitende verhuur	0	2	10	11
Verkoop huurwoningen	-38	-32	-25	-26
Sloop¹	-48	-48	-48	0
Totaal 31 december	8.632	8.551	8.528	8.513

In totaal heeft Woonopmaat 9.255 verhuureenheden, waarvan 8.220 DAEB-woningen, 293 niet-DAEB woningen en 742 overige verhuureenheden zoals parkeergelegenheden.

Woonopmaat heeft in de visitatieperiode gewerkt aan diverse nieuwbouw- en herstructureringsprojecten. Woonopmaat ziet de aanpak van het (verouderde) vastgoed als één van de grootste opgaven. De renovatieprojecten zijn vermeld onder verduurzaming.

¹ Het betreft een complex met 192 woningen waarvan de sloop in 2021 is afgerond, vanwege de bouw van de Slotvrouwe in Heemskerk.



Vanaf 2018 zijn in totaal 146 woningen gebouwd en opgeleverd: het gaat om 59 sociale huurwoningen (Coornhert (19) en Bilderdijkstraat (40)) en 87 koopwoningen (Hoflanderweg (13) en Slotheerenbuurt (74)).

Verder heeft Woonopmaat diverse projecten voorbereid en aan het einde van de visitatieperiode in ontwikkeling genomen.

In de jaren 2021-2023 voegt Woonopmaat 301 nieuwbouwwoningen in nieuwbouw of herstructureringsprojecten toe aan haar woningvoorraad: 260 huurwoningen en 41 koopwoningen op verschillende locaties in Beverwijk en Heemskerk. De plannen bestaan uit een grote variatie aan woningen: sociale huur eengezinswoningen, sociale huur appartementen, sociale huur studio's en zorgwoningen. Locaties zijn de Kingsford Smitstraat, Grebbestraat en Slotakkoord in de wijk Broekpolder in Beverwijk. In Heemskerk gaat de Slotvrouwe aan de Debora Bakelaan (Slotvrouwe) en de herstructurering van de Cornelis Geelvinkstraat van start. Daarnaast onderzoekt Woonopmaat met gemeenten en belanghebbenden de mogelijkheden van een aantal grotere plangebieden zoals de Velst en het Centrumplan in Heemskerk.

In 2021 is gestart met de bouw van 40 woningen aan de Kingsford Smitstraat in Beverwijk. Het betreft een locatie op een voormalig schoolterrein dat sinds de sloop braakliggend is. De oplevering van deze woningen vindt in maart en april 2022 plaats. In Heemskerk is in 2021 gestart met de bouw van drie woontorens met in totaal 221 studio's, drie-, vier- en vijfkamerappartementen, het project Slotvrouwe Heemskerk. Het gaat om 201 sociale huurwoningen en 20 koopappartementen. Het betreft een herstructureringsproject waarvoor eerst 144 appartementen zijn gesloopt. De oplevering vindt plaats van april tot november 2022. De sloop van de laatste flat (48 appartementen) vindt na oplevering van de derde woontoren plaats. De appartementen worden tot die tijd gebruikt voor tijdelijke huisvesting van herhuisvesters en anti-kraak.

Een aantal projecten is wel voorzien maar staat nog 'on hold': zoals het project Slotakkoord in Beverwijk met in totaal 54 huur- en 20 koopwoningen. Er zijn tevens voornemens om 4 Skaeve Huse te bouwen, waarvoor het wachten is op de goedkeuring van een subsidieaanvraag van de gemeente bij de provincie. Deze woningaantallen zijn hierboven wel opgenomen in de optelling van 301 nieuwe woningen.

Om de wachttijden terug te dringen heeft Woonopmaat in 2020 40 wisselwoningen geplaatst voor herhuisvesters van wie de woning wordt aangepakt of gesloopt. Daarnaast heeft Woonopmaat in 2020 de gemeente Heemskerk aangeboden om 100 tijdelijke woningen te plaatsen op ontwikkellocatie Stationsgebied. De gemeente heeft hier geen gebruik van gemaakt.

Het aantal woningen neemt licht af door sloop en verkoop. Woonopmaat compenseert deze afname door teruggekochte woningen uit de 75 procent regeling² weer in de verhuur te zetten.

Woonopmaat treedt actief op bij woonfraude. In de visitatieperiode zijn hierdoor 34 woningen weer beschikbaar gekomen voor woningzoekenden.

Woonruimteverdeling

Woonopmaat verdeelt de woningen op basis van het optiemodel: woningzoekenden registreren zich bij Woonopmaat en nemen een optie op een groep woningen met een vergelijkbare plattegrond. Een optie kost euro 25,00, woningzoekenden kunnen maximaal 5 opties nemen. Vanaf het moment dat een woningzoekende een optie neemt, gaat de wachttijd tellen. Woningen worden toegewezen op basis van positie in de wachtrij. Daarnaast verdeelt Woonopmaat bij de verhuur van nieuwbouwwoningen een aantal woningen op basis van een loting. Het aantal optiehouders neemt toe. Het aantal optiehouders is van 2018 tot en met 2021 gegroeid van 5.759 naar 10.016.

Woonopmaat stimuleert verder woningruil om huurders van een meer passende woning te voorzien.

² Van 1999 tot 2010 heeft Woonopmaat woningen verkocht met een kortingsregeling, op voorwaarden dat deze woningen bij verkoop weer voor 75 procent van de dan geldende marktwaarde door Woonopmaat worden teruggekocht. In 2021 waren er nog circa 400 woningen over die onder de 75 procent regeling waren verkocht.



	2018	2019	2020	2021
Mutatiegraad	6,1 %	4,9 %	6,5 %	5,7 %
Wachttijden in maanden	27	38	42	51

In de visitatieperiode heeft Woonopmaat voldaan aan de eisen van passend toewijzen.

Doorstroming

In 2020 is in nauwe samenwerking met de gemeenten Heemskerk en Beverwijk en Pré Wonen een experiment opgestart met een seniorenregeling waarmee senioren worden ondersteund om door te stromen naar een beter passende woning. Het experiment loopt tot 1 juli 2022. In 2020 en 2021 zijn bij Woonopmaat veertien senioren verhuisd op basis van deze regeling. Daarnaast hebben senioren, die een sociale eengezinswoning achterlaten, in het project Slotvrouw voorrang gekregen.

Bijzondere doelgroepen

Woonopmaat heeft afspraken met zorginstellingen en instellingen voor maatschappelijke opvang over de opvang en begeleiding van instellingsverlaters, waarbij zorginstaties begeleiding verzorgen. In de visitatieperiode zijn er 49 kanscontracten afgesloten. In 2021 is het convenant Pact van Uitstroom ondertekend en gaat over het huisvesten van bewoners die voorheen in een bijzondere woonvoorziening of een daklozenopvang verbleven.

Woonopmaat werkt verder met zorgaanbieders aan de ontwikkeling en beheer van zorgvastgoed. Met woonzorgboerderij de Reigershoeve is in 2021 een plan gemaakt om het logeershuis uit te breiden. Verder verkent Woonopmaat de mogelijkheid om samen met Reigershoeve een nieuwe tussenvorm te realiseren elders in Heemskerk, waar echtparen in een beschermde omgeving samen kunnen blijven wonen als de partner dementie heeft. Met ViVa! Zorggroep is gesproken over het zorgvastgoed, dat de instelling van Woonopmaat huurt.

In 2020 zijn nieuwe huurcontracten met zorgaanbieders aan het zorgplein van het Malthezerplein in Heemskerk afgesloten. Het huurcontract met Stichting Odion van Westerheem in Heemskerk is verlengd.

In de Grebbestraat Beverwijk realiseert Woonopmaat een complex met 35 appartementen voor stichting Odion, voor de huisvesting van jongeren met een lichamelijke beperking. Oplevering van de appartementen is voorzien voor de zomer 2023.

Woonopmaat heeft verder voldaan aan de afspraken voor de verhuur van woningen aan statushouders, urgenten en de uitstroom uit instellingen. In 2021 heeft Woonopmaat zich aangesloten bij het landelijk initiatief 'Onder de Pannen', waarmee huurders de mogelijkheid krijgen om een kamer te verhuren aan iemand die vanwege scheiding of ontslag bijvoorbeeld dringend op zoek is naar een woonruimte. Er zijn afspraken met gemeenten en uitkeringsinstanties dat deelnemers aan dit project niet gekort worden op toeslagen of uitkering.



Een betaalbare woning

Wat is er nodig?

In de woonvisie is betaalbaar wonen als uitgangspunt benoemd. Voorkomen moet worden dat mensen door hoge woonlasten in betalingsproblemen komen.

De corporaties spreken dan ook af om een gematigd huurbeleid te voeren terwijl de gemeenten toezeggen de stijging van de gemeentebelastingen te beperken.

Woningvoorraad naar prijsklasse

Klasse	stand 1-1-2018	stand 31-12-2021
Goedkoop < € 442,46	966	1.016
Betaalbaar > € 442,46 - € 678,66	6.001	6.272
Duur > € 678,66 tot toeslaggrens	1.000	558
Duur boven toeslaggrens	366	302
Aantal zelfstandige eenheden	8.333	8.148
Intramurale zorgeenheden	366	365
Totaal aantal woningen	8.699	8.513

Bron: prestatieafspraken 2018 en gegevens Woonopmaat

	2018	2019	2020	2021
Gemiddelde huurverhoging	1,40%	1,66 %	2,3%	0%
Netto gemiddelde huurprijs DAEB en niet-DAEB	€ 541	€ 553	€ 578	€ 582
Huurprijs t.o.v. maximaal redelijke huurprijs (DAEB)	71%	71%	70%	69%

De gemiddelde huurprijs voor alleen DAEB-woningen is lager dan elders in Nederland. In 2020 bedroeg de gemiddelde huurprijs voor DAEB-woningen euro 556; in Nederland was dat euro 561.

Bijzonderheden:

In 2018 hebben huishoudens die een huurprijs betalen hoger dan de streefhuur c.q. euro 5,00 minder dan de streefhuur betalen een huurverhoging van euro 5,00. Huurders met een huurprijs meer dan euro 5,00 dan de streefhuur, hebben een huurverhoging van euro 8,75 gekregen.

In 2019 en 2020 is besloten om huurders van woningen met een E, F en G-label een afslag van euro 2,00 op de huurverhoging toe te kennen naar aanleiding van een wens van het Huurdersplatform.

In 2021 is het streefhuurbeleid bijgesteld om te zorgen dat specifieke woningen bij de doelgroep (jongeren) terecht komen.

Woonopmaat past huurverlaging toe bij individuele huurders als er bijvoorbeeld sprake is van een stevige inkomensdaling. In 2021 ging het in totaal om 551 huurders op basis van de gegevens van de belastingdienst. De corporatie heeft bij 9 huurders op eigen verzoek huurverlaging toegepast.

Huurachterstanden/ontruïmingen

Woonopmaat benadert huurders met huurachterstand actief om olopende schulden en ontruïmingen te voorkomen. Huurders met huurachterstand worden persoonlijk benaderd en vaak thuis bezocht.

Huurachterstanden/ Ontruïmingen	2018	2019	2020	2021
Huurachterstand	0,24%	0,17%	0,17%	0,17%
Aantal huurders met huurachterstand	260	177	153	166
Ontruïming wegens achterstand	4	2	0	1



Duurzaam wonen

Wat is er nodig?

In de woonvisie conformeren de gemeenten Heemskerk en Beverwijk zich aan de landelijke akkoorden: de gemeenten willen een energieneutrale woningvoorraad in 2050.

In 2020 moet de nieuwbouw energieneutraal zijn. De bestaande voorraad van woningcorporaties moet in 2020 over gemiddeld label B beschikken. De energieopwekking in 2020 is voor 14 procent duurzaam. Partijen spreken in 2018 af om een routekaart naar een energieneutrale woningvoorraad in 2050 te ontwikkelen.

Bewonersinitiatieven, zoals de inzet van energiecoaches, worden van harte ondersteund.

Woonopmaat wil niet alleen woningen duurzamer maken met lagere woonlasten maar ook om huurders comfort te bieden, bijvoorbeeld met isolatie.

In 2019 is een masterplan opgesteld over de te volgen duurzaamheidsaanpak. Alle plannen voor zowel nieuwbouw als bestaande bouw zijn hierin vastgelegd.

Daarbij is onder meer vastgesteld dat Woonopmaat vanaf 2019 versneld aan de slag gaat met de buitenisolatie van woningen met een F&G label.

- De corporatie verankert duurzaamheid in alle keuzes die zij maakt en streeft naar een gemiddelde Energie index van 1,4 (label B).
- In 2023 heeft de woningvoorraad een energiestatus van gemiddeld 160-190 kWh/m² (gemiddeld label B en EI van 1,4) behaald.

De renovatie-opgave is groter dan de nieuwbouwopgave.

In 2018 zijn 12 woningen aan de Beukenstraat in Beverwijk gerenoveerd. Vanaf 2019 is hard gewerkt aan de renovatie van de Muziekbuurt in Heemskerk. In totaal zijn in die wijk 445 woningen gerenoveerd en verduurzaamd.

In 2020 zijn 191 woningen met een F&G label versneld geïsoleerd.

In 2021 heeft Woonopmaat drie renovatie/verduurzamingsprojecten in uitvoering: tezamen gaat het om 320 eengezinswoningen. Voor de komende jaren zijn er plannen voor de verduurzaming/renovatie van nog eens 391 woningen.

Woonopmaat voorziet daarnaast woningen van zonnepanelen (in totaal 1.432 eengezinswoningen eind 2021). Er zijn plannen in voorbereiding om zonnepanelen ook op gestapelde bouw aan te brengen.

Naast het werken aan verduurzamingsprojecten aan woningen, loopt er een pilot warmtepompen en is de corporatie in gesprek over een kleinschalig experiment warmtenet.

Woonopmaat zet energiecoaches o.a. van het Huurdersplatform in om huurders te informeren over energiebesparing. Om dit te ondersteunen is in 2021 de samenwerking met Energie Coöperatie (ECO) uit Heemskerk gezocht. In samenwerking met de gemeente zijn in 2021 meer dan 1.000 bewoners bezocht en van een gratis besparingspakket voorzien. Bij nieuwe installaties maakt Woonopmaat instructiefilmpjes over hoe daar mee om te gaan.

Landelijke Aedes-benchmark duurzaamheid:

	2018	2021
Gemiddelde EI	1,71	1,51
Letter Duurzaamheid Woonopmaat	C	C

Bron: Aedes-benchmark en jaarverslagen



Een prettige wijk

Wat is nodig?

In de woonvisie is er op diverse plekken aandacht voor prettige wijken: het gaat daarbij om schoon, heel en veilig en om het voorkomen van segregatie in wijken en buurten. De sociale samenhang in -en fysieke kenmerken van de omgeving moeten de leefbaarheid bevorderen.

Daarvoor zetten corporaties waar nodig complex/buurtbeheerders in en werken partijen aan het bestrijden van overlast, woonfraude, waarborgen van veiligheid en inbraakpreventie.

In 2020 wordt geconstateerd dat de leefbaarheid op sommige plekken onder druk staat en de huisvesting van bijzondere doelgroepen de sociale samenhang onder druk zet. Er vindt afstemming plaats over de huisvesting van bijzondere doelgroepen tussen gemeenten, zorgpartijen en corporaties.

Geleverde prestaties voor leefbaarheid

Woonopmaat laat zich voeden met informatie over de leefbaarheid van wijken via wijkshouwen, wijkinformatiepunten en andere contacten met wijkbewoners en bewonerscommissies.

Woonopmaat heeft zes sociaal buurtbeheerders in dienst, die zich vooral richten op het schoon, heel en veilig houden van de woonomgeving rond complexen. Deze buurtbeheerders zijn daarvoor in 2019 opgeleid. Zij organiseren indien nodig extra schoonmaakacties. Bewonerscommissies organiseren samen met het Huurdersplatform en/of Woonopmaat kleine activiteiten in de wijk, zoals een zomerfeest of een sinterklaasactie.

Bij overlast wordt indien nodig sinds 2020 in Beverwijk gewerkt met buurtbemiddeling. Woonopmaat wil deze aanpak in 2022 uitbreiden naar Heemskerk.

In 2019 heeft Woonopmaat samen met andere organisaties zoals Pré Wonen, de huurdersorganisaties, gemeente en welzijnsorganisaties een wijkwinkel geopend in Oosterwijk.

Woonopmaat heeft zich in 2018 en 2019 onder meer laten zien op de Woonopmaat-Doet!dag.

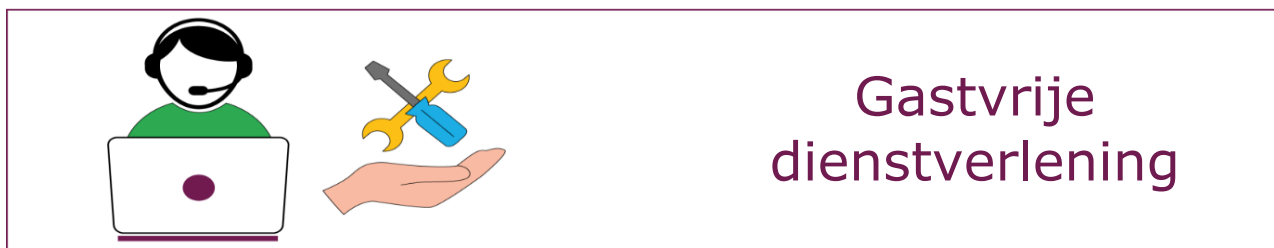
In 2020 en 2021 zijn de buurtgerelateerde activiteiten van Woonopmaat beperkt door de Corona-epidemie. De jaarlijkse Woonopmaat-Doet!dag heeft in deze jaren vorm gekregen door individuele huisbezoeken bij huurders met een huurjubileum en vrijwilligers.

	2018	2019	2020	2021
Investering leefbaarheid en participatie	Ca.€ 700.000	€ 878.000	€ 1.077.000	€ 1.147.000
Per woning	Niet bekend	€ 103,00	€ 126,00	€ 134,00

Vitale wijken, gemengde wijken

Bij herstructurering en nieuwbouw zorgt Woonopmaat voor een gedifferentieerd aanbod voor doelgroepen en inkomens. Ook bij toewijzing hanteert Woonopmaat een verruimde definitie van de doelgroep van lage tot middeninkomens om zo tot een mooie mix van buurtbewoners te komen.

In de wijk Oosterwijk (Beverwijk) werkt Woonopmaat aan een gebiedsvisie, samen met de gemeente, collega corporatie Pré Wonen en welzijnsorganisaties.



Gastvrije dienstverlening

Wat is nodig?

Dit thema komt uit het Koersplan Hier ben ik Thuis (2019-2023) van Woonopmaat. Daarin wordt Gastvrije dienstverlening als het nieuwe dna van de organisatie benoemd; niet alleen naar bewoners maar ook naar zakelijke klanten zoals de 40 VvE's (verenigingen van eigenaren), relaties en belanghebbenden / stakeholders. Ook in het daaraan voorafgaande Ondernemingsplan 2016-2019 staan doelstellingen over de kwaliteit van dienstverlening beschreven.

De norm voor de kwaliteit van dienstverlening is daarin vastgesteld op een 8,0.

In het Koersplan neemt de corporatie zich voor nieuwe klantwaarden in de organisatie in te bedden: het gaat om de klantwaarden gastvrij, persoonlijk, verantwoordelijkheid nemen, luisteren, maatwerk en plezier. Woonopmaat wil de band met de bewoners versterken. De waardering voor dienstverlening en het vertrouwen in Woonopmaat moet gegroeid zijn. Woonproducten moeten voldoen aan de actuele verwachtingen.

Huurdersoordeel	2018	2019	2020	2021
Gemiddelde klantwaardering	8,0	8,8	8,9	8,9
Verhuur	8,0	8,8	8,8	8,7
Verkoop	9,1	9,0	8,8	9,0
Dagelijks onderhoud	9,0	9,0	9,2	9,0
Oplevering huurwoning	7,4	8,5	8,5	8,5
Oplevering koopwoning	8,1	8,4	8,2	8,8

Woonopmaat scoort voor het huurdersoordeel een A op de Aedes-benchmark. Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Woonopmaat meet de betrokkenheid en vertrouwen van huurders via de Net Promotor Score, een meetinstrument dat klanttevredenheid meet door te vragen hoe waarschijnlijk het is dat een klant Woonopmaat zou aanbevelen aan familie, vrienden en collega's. Het instrument maakt onderscheid tussen promotors en criticasters. In 2021 was het aantal criticasters voor het eerst hoger dan het aantal promotors. Dit als gevolg van de tijdelijk verminderde zichtbaarheid en aanspreekbaarheid tijdens de corona lockdowns.

Woonopmaat voegt diensten toe aan haar dienstverlening, vooral op digitaal vlak. Een voorbeeld is de mogelijkheid om via IDEAL de huur en de afrekening van servicekosten te betalen. Op de website zijn formulieren beschikbaar, waarmee huurders digitaal onderhoudsvragen of klachten kunnen indienen. In 2021 is gewerkt aan het verbeteren van de communicatie met de VvE's door digitalisering van de communicatie.

Daarnaast kent Woonopmaat een loyaliteitsprogramma waarmee zij de band met de huurders wil versterken. Goed gedrag van huurders en trouwe, stille huurders worden hiermee beloond. Huurders die 25, 40 of 50 jaar huren van Woonopmaat worden in het zonnetje gezet. Vrijwilligers krijgen een attentie als dank voor hun inzet.



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.