



WONINGSTICHTING DEN HELDER



HELDER VASTGOED BV



VISITATIERAPPORT

2016-2020



WONINGSTICHTING DEN HELDER

MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE

2016–2020



WONINGSTICHTING DEN HELDER



HELDER VASTGOED BV

Bennekom, 14 september 2021

Raeflex

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

Visitatiecommissie

Mevrouw drs. A.D. Wajer | Voorzitter
De heer W.A.M. Hendriks | Algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | Secretaris

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

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Woningstichting Den Helder met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woningstichting Den Helder zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

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

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	5
A Recensie Woningstichting Den Helder	6
B Scorekaart in beeld Woningstichting Den Helder	13
C Scorekaart in beeld Woningstichting Den Helder	14
D Samenvatting in beeld Woningstichting Den Helder	15
E Reactie Woningstichting Den Helder	17
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	22
1 Visitatie bij Woningstichting Den Helder	23
1.1 Schets Woningstichting Den Helder	24
1.2 Werkgebied Woningstichting Den Helder	25
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	26
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	26
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	30
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden.....	33
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	35
3.1 Beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	35
3.2 Beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven.....	42
4 Presteren volgens Belanghebbenden	44
4.1 De belanghebbenden van Woningstichting Den Helder	44
4.2 Beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	47
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden.....	54
5 Presteren naar Vermogen	56
5.1 Beoordeling over de vermogensinzet van Woningstichting Den Helder	56
6 Governance van maatschappelijk presteren.....	60
6.1 Beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing.....	60
6.2 Beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC.....	62
6.3 Beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording.....	64
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	66
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	67
Bijlage 2 Curricula vitae	68
Bijlage 3 Bronnenlijst	72
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen.....	73
Bijlage 5 Position paper.....	75
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	79
Bijlage 7 Meetschaal.....	90

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Woningstichting Den Helder

Terugblik op visitatie 2011-2015

In 2016 bezocht een visitatiecommissie Woningstichting Den Helder om beoordeling te vormen over de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de periode 2011-2015. De commissie was lovend en noemde de woningstichting betrokken bij haar huurders en betrokken bij de stad. Woningstichting Den Helder kende een brede taakopvatting die verder ging dan alleen de kerntaken van een corporatie. De commissie onderschreef de noodzaak voor deze taakopvatting vanwege de bijzondere situatie van het werkgebied.

De commissie liet haar waardering niet alleen in woorden, maar ook in cijfers blijken en waardeerde de woningstichting met een 8,0 voor het presteren naar opgave en ambitie. Op de andere onderdelen varieerde de waardering van een 7,0 (Presteren naar Vermogen) tot een 7,6 (Governance).

Aandachtspunten waren er ook. De belangrijkste was het in kaart brengen van het maatschappelijk rendement van de investeringen in leefbaarheid en de kwaliteit van de stad. Als tweede werd genoemd de ontwikkeling van opties binnen de kaders van het Rijksbeleid om te kunnen (blijven) werken aan een goed functionerende stad, met een juridische scheiding tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten als een van de opties. Ook vond de commissie het belangrijk om belanghebbenden mee te nemen in voorgenomen besluiten en beleid. Verder waren er onder meer voorstellen om de doelstellingen uit de beleidsvisie zichtbaar te vertalen naar jaarplannen, begrotingen en monitoring en het maximaliseren van de onrendabele toppen bij investeringen.

Resultaten visitatie 2016 – 2020

Tegen de stroom in

Bij de start van het visitatietraject heeft de commissie aanvankelijk kritisch aangekeken tegen de brede taakopvatting van Woningstichting Den Helder, die beduidend meer inhoudt dan de gebruikelijke kerntaken die een corporatie conform de woningwet vervult. Met name door de activiteiten in projectontwikkeling in de stad en de brede invulling van leefbaarheidsactiviteiten onderscheidt Woningstichting Den Helder zich van andere corporaties. Gaandeweg is de commissie door haar onderzoek overtuigd geraakt van nut, noodzaak en waarde van de inzet van Woningstichting Den Helder.

De commissie is onder de indruk van de inzet van Woningstichting Den Helder en de visie waaraan zij al zo lange tijd werkt. Deze visie gaat ervan uit dat de vitaliteit van de stad en de veerkracht van haar bewoners belangrijke voorwaarden zijn om de doelgroep goed te kunnen huisvesten en de waarde van de sociale huisvesting op peil te kunnen houden. Alle inspanningen van Woningstichting Den Helder hebben in de afgelopen jaren bijgedragen aan de invulling van deze visie. Daarbij heeft de Woningstichting regelmatig tegen de stroom in moeten varen, zoals door ongunstige marktomstandigheden, een soms sceptische houding van de bevolking en door politieke dynamiek in de gemeente. Ook de regelgeving en taakopvatting over wat corporaties wel en niet horen te doen behoren tot die tegenstroom. De Woningwet heeft corporaties immers gedwongen om zich terug te trekken op de kerntaken. Om toch te kunnen blijven werken aan de noodzakelijke vitaliteit heeft Woningstichting Den Helder vastgehouden aan haar brede taakopvatting. Als een van de weinige corporaties heeft Woningstichting Den Helder gekozen voor een juridische splitsing tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten, zodat de corporatie breed haar taken kon blijven invullen.

Meer dan de som der delen

De commissie heeft Woningstichting Den Helder in deze visitatieperiode leren kennen als een zeer betrokken organisatie met een sterk en onderscheidend verantwoordelijkheidsgevoel. Een organisatie die uitzonderlijke prestaties weet te boeken voor de stad en haar inwoners en niet in de laatste plaats voor haar huurders. De omstandigheden waarbinnen de woningstichting al enige decennia moet opereren, zijn complex.

De combinatie van de noodzaak tot herstructurering, krimp, slechte sociaal-economische omstandigheden van de huurders, laag opleidingsniveau van huurders, een moeizaam sociaal-economisch perspectief voor de toekomst, onveiligheid, de excentrische ligging in Nederland en de zeer lage bereidheid van projectontwikkelaars om te investeren in de stad zijn daar elementen van.

De prestaties die de corporatie levert, zijn zodanig dat er een nieuw elan ontstaat in Den Helder, de belangstelling voor de stad groeit, het vertrouwen van investeerders in positieve zin lijkt te kenteren, wat zich tevens vertaalt in een stijgende waarde van het vastgoed van de woningstichting. De commissie ziet dat alle activiteiten van de woningstichting bijdragen aan het succes van Den Helder. Dan gaat het over investeringen in het stadshart, investeringen in het middensegment, inspanningen om woningen betaalbaar te houden en de meer sociale, op welzijn gerichte activiteiten. Daarbij is de waarde van het geheel van de verschillende activiteiten meer dan de som der delen. De commissie heeft dat tot uitdrukking gebracht door de prestaties op leefbaarheid met een 10 te waarderen.

Bijzondere kenmerken werkgebied

De bijzondere rolopvatting van de Woningstichting Den Helder en de keuzes die daaruit voortvloeien, kunnen niet losgezien worden van de historie en de karakteristieken van haar werkgebied.

In de position paper start de bestuurder met een beschrijving hiervan: de bombardementen die de stad gehavend achterlieten en de snelle wederopbouw om marinepersoneel te kunnen huisvesten, die leidde tot, achteraf gezien, ongelukkige stedenbouwkundige oplossingen. In de jaren tachtig daalde de werkgelegenheid vanuit de marine. Er ontstond een negatieve sociaaleconomische spiraal met alle gevolgen voor de leefbaarheid van dien. Complicerende factor daarbij was dat de gemeente Den Helder politiek gezien niet altijd even stabiel bleek te zijn. Bij elkaar opgeteld factoren die het er voor Woningstichting Den Helder niet gemakkelijker op gemaakt hebben om met sociale woningbouw en woningvastgoed op de waardeontwikkeling op de lange termijn te sturen.

In het gat gesprongen

Lange tijd zag Woningstichting Den Helder zich geconfronteerd met deze zeer complexe opgave, waarvoor zij niet wilde en kon weglopen. Dat had niet alleen te maken met haar betrokkenheid met de stad, maar ook met haar positie als eigenaar van 40 procent van het vastgoed in Den Helder. Daarmee was het lot van de stad verbonden met het lot van de corporatie. De woningstichting heeft zich daarbij terdege gerealiseerd dat de aanpak van deze opgave een kwestie van lange adem was. Krachtig vindt de commissie de lange termijnvisie van waaruit Woningstichting Den Helder heeft gewerkt aan de herstructurering van één van haar wederopbouw wijken 'Nieuw Den Helder' en de revitalisering van het stadshart. In Nieuw Den Helder richt de woningstichting zich niet alleen op de 'stenen' in de wijk, maar ook op de situatie van kwetsbare bewoners. Vanaf 2008 werken partijen aan de revitalisering van het stadshart. Woningstichting Den Helder vervult daarbij een prominente rol. Hierbij is een stabiele samenwerking tot stand gekomen met de gemeente Den Helder en met ontwikkelaar Zeestad, een gemeentelijke en provinciale projectorganisatie. De corporatie investeert in maatschappelijk én commercieel vastgoed in de vorm van woningen, voorzieningen en

bedrijfsruimten. De woningstichting is daarbij in een gat gesprongen dat commerciële marktpartijen lieten vallen, omdat lange tijd investeren in Den Helder door hen als te risicovol werd beschouwd.

Tij keert

De commissie waardeert de continue inzet van Woningstichting Den Helder. Om onder deze omstandigheden langdurig goede prestaties te leveren zijn lef, creativiteit, 'ausdauer' en de bereidheid om onorthodoxe paden te bewandelen nodig. De corporatie functioneert op diverse terreinen als vliegwiel. Dat geldt voor de ontwikkeling van commercieel vastgoed in de binnenstad, waarbij de woningstichting zich als huurbaas terugtrekt wanneer de huurders in staat zijn om hun bedrijfspand te kopen. Dat geldt ook op sociaal gebied, bijvoorbeeld door het opleiden en in dienst nemen van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt als schilder bij een van de dochterbedrijven van de woningstichting. En het is zichtbaar in leefbaarheidsactiviteiten zoals het faciliteren van een doorstart van een wijkcentrum of de start van het Consuminderhuis.

Daarnaast waardeert de commissie de visie van de organisatie om niet alleen in te zetten op doelgroepen met lagere inkomens, maar om ook bewust te kiezen voor het middensegment. De onderliggende overtuiging dat er een gezonde mix moet zijn tussen verschillende doelgroepen werpt inmiddels vruchten af. Ook hierin zijn onorthodoxe middelen ingezet, bijvoorbeeld door woningen aan vacatures te koppelen.

De resultaten worden steeds meer zichtbaar. Van diverse kanten hoort de commissie dat Heldenaren weer een gevoel van trots op hun stad ontwikkelen. De commissie tekende uit de mond van de belanghebbenden op dat de stad zich eindelijk lijkt te herstellen van de schade uit de Tweede Wereldoorlog. De krimp lijkt langzaam maar zeker om te slaan in een voorzichtige groei; niet alleen vanwege de overal aanwezige tekorten op de woningmarkt, maar ook omdat mensen weer bewust kiezen voor de stad.

Organisatie ingericht op ambities

In de position paper noemt de bestuurder de zorgvuldig en langdurig voorbereide juridische splitsing van de organisatie in een DAEB- en een niet-DAEB-tak een mijlpaal. De woningstichting is gesplitst in een Toegelaten Instelling (TI) en een woonbedrijf met de naam Helder Vastgoed BV, waarin alle niet-DAEB-activiteiten zijn ondergebracht. De TI is daarbij de moedermaatschappij. Helder Vastgoed BV en de onderliggende bv's vormen de (klein)dochters. Bij de voorbereiding van de splitsing heeft de Woningstichting huurders en gemeente geconsulteerd. De positie van huurders blijft gelijk, het maakt voor huurders niet uit of zij van de TI of van Helder Vastgoed BV huren.

Niet alleen juridisch, maar ook in beleidsvoering en in risicobeheersing is Woningstichting Den Helder goed ingericht om haar ambities te verwezenlijken. Het valt de commissie op dat Woningstichting Den Helder pragmatisch te werk gaat. De corporatie werkt in kleine stappen aan een lange termijnvisie, waarbij voortdurende bijsturing mogelijk is en plaatsvindt, waardoor de risico's beheersbaar blijven. Een voorbeeld daarvan is het stadshart, waarbij Woningstichting Den Helder vanuit een brede taakopvatting van project naar project werkt. Een ander voorbeeld is de aanpak van Nieuw Den Helder, waarbij ruimte wordt gelaten om op een later tijdstip nieuwe elementen aan de wijk toe te voegen, zoals de recente Tiny Houses in het Wachtend Landschap¹ in de wijk.

¹ Wachtend Landschap is de benaming van de veelal groene terreinen die vrij komen na sloop van een woningcomplex en op een nieuwe bestemming wachten.

De beleidsvoering en monitoring is daarop gericht: projectrisico's worden bewaakt, investeringsbegrotingen direct bijgesteld en ook de bedrijfsvoering en de financiële effecten van de activiteiten worden gemonitord. Jaarlijks vindt er een bijstelling van de portefeuillestrategie plaats en gelet op de ontwikkelingen van de woningmarkt is dit een verstandige werkwijze. Bij onverwachte gebeurtenissen, zoals de pandemie, maakt de woningstichting een impactanalyse en past zij haar activiteiten daarop aan. Zo is de huurverhoging een half jaar later aan huurders doorberekend en is van een aantal ondernemers in de stad de huurbetaling opgeschort.

Inzet van vermogen

De financiële positie van Woningstichting Den Helder is gedurende de gehele visitatieperiode goed tot zeer goed te noemen, zo geven ook accountant en bevoegde autoriteiten aan. De volkshuisvestelijke ratio's als ICR, LTV en solvabiliteit, worden ruimschoots gehaald. Vanuit die optiek bezien is de vraag gerechtigd of een steviger vermogensinzet mogelijk is en was. Kijkend naar de omvang en complexiteit van de hiervoor geschetste opgaven die de woningstichting oppakt, de risicobeheersing die daarbij past en de grenzen aan hetgeen zowel de eigen organisatie als de stad aankan, doet Woningstichting Den Helder volgens de commissie wat maximaal behapbaar en verantwoord is. Daarbij maakt de corporatie een zorgvuldige afweging tussen inzet van middelen op de korte termijn versus reservering van middelen op de lange termijn. De woningstichting laat zich leiden door de brede visie die zij heeft op de ontwikkeling van de stad in het belang van haar volkshuisvestelijke verantwoordelijkheden. Deze visie is ontwikkeld in nauwe samenwerking met de gemeente, huurders en andere belanghebbenden en wordt continu getoetst aan de ontwikkelingen en de mening van belanghebbenden waaronder het landelijke Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Maatschappelijk goed doordachte duurzame inzet vermogen

De in de visitatieperiode, ten gevolge van de nieuwe woningwet, doorgevoerde splitsing in een TI (DAEB) en een Woonbedrijf (niet-DAEB) is vanuit die visie vormgegeven, met brede instemming van huurders en gemeente. De bescherming van het maatschappelijk vermogen is geborgd doordat bestuur en toezicht op de niet-DAEB-sector gevoerd wordt vanuit de TI, met voor een belangrijk deel de volkshuisvestelijke financiële ratio's als basis. Tijdens de visitatieperiode (voor en na splitsing) heeft de groep werkmaatschappijen in de niet-DAEB-sector elk jaar winst gemaakt en zij zullen dat volgens de meerjarenprognoses ook in de komende jaren doen. Deze winsten vloeien naar het vermogen van de TI. Doordat Woningstichting Den Helder veel meer is dan de TI, kan de TI beschikken over een hoog en breed gekwalificeerd personeelsbestand. Dit komt de doelmatigheid van de TI zowel in financieel opzicht (uitgaven per verhuureenheid) als in kwalitatief opzicht ten goede. Woningstichting Den Helder blijkt duidelijk boven het gemiddelde in de branche te presteren. Het maatschappelijk rendement van de inspanningen van Woningstichting Den Helder laat zich niet gemakkelijk objectief meten, maar is voelbaar (luisterend naar belanghebbenden) en zichtbaar (kijkend naar de ontwikkelingen in stad en wijken) hoog.

Eigenzinnig en responsief in contact met belanghebbenden

Uit alle gesprekken met belanghebbenden blijkt dat Woningstichting Den Helder een prominente rol speelt in Den Helder. Een aantal van hen noemt de positie van de woningstichting dominant. Daarbij labelen de belanghebbenden deze term positief, met een verwijzing naar de ontwikkelingen die de woningstichting teweeg heeft gebracht in de stad. Zonder de inbreng van de woningstichting zou de stad er een stuk slechter voor staan. Belanghebbenden zijn de corporatie unaniem zeer dankbaar voor haar inzet.

Eigenzinnig noemt een aantal belanghebbenden de corporatie ook: Woningstichting Den Helder heeft goede plannen, niet alleen voor het eigen vastgoed maar ook voor de ontwikkeling van overig vastgoed. Eigenzinnig is de Woningstichting eveneens als het gaat om de huisvesting van zeer kwetsbare doelgroepen in bestaande woningen in bestaande wijken. Daarbij kiest de woningstichting voor het belang van de huidige huurders en de leefbaarheid van de wijk, boven de vaak ingewikkelde woonsituatie van anderen en toont zich daar standvastig in. De woningstichting zoekt daarbij naar andere oplossingen zoals het groepsgewijs huisvesten van kwetsbare doelgroepen en blijft daarover in gesprek met gemeente en begeleidende instellingen.

Belanghebbenden zijn daarnaast positief over de mate waarin zij invloed kunnen hebben op het beleid van de woningstichting. Woningstichting Den Helder nodigt belanghebbenden nadrukkelijk uit bij de ontwikkeling van de nieuwe strategische beleidsvisie. De huurdersorganisatie is bijvoorbeeld zeer tevreden over de inbreng die zij heeft bij het bepalen van het huurbeleid. Ook anderen vinden de corporatie responsief voor waar het gaat om ideeën in het belang van de stad en haar bewoners.

Meerwaarde zoeken in prestatieafspraken

In Den Helder sluiten gemeente, huurders en corporaties iedere vier jaar een raamovereenkomst van prestatieafspraken af, die ieder jaar worden geactualiseerd met afspraken in jaarschijven. De commissie vindt het systeem van afspraken adequaat: de afspraken zijn compleet, actueel en redelijk concreet. Ook de evaluatie voldoet.

Er zijn ook aandachtspunten. De commissie vindt dat de prestatieafspraken meer resultaatgericht dan intentiegericht mogen worden. De wederkerigheid van de afspraken kan meer worden uitgewerkt, door bijvoorbeeld ook de huurdersorganisatie op dat punt te betrekken. Ook de wederkerigheid vanuit de gemeente kan meer invulling krijgen. De inbreng van partijen betrokken bij de begeleiding van bijzondere doelgroepen in de prestatieafspraken ontbreekt nog. De commissie denkt dat het belangrijk is om partijen uit het sociaal domein meer te betrekken bij de prestatieafspraken hetzij direct, hetzij indirect via aparte convenanten. Ook kunnen de afwijkingen bij de voortgangrapportages beter worden verantwoord. Meer in het algemeen vraagt de commissie zich af of de toegevoegde waarde van de prestatieafspraken in de samenwerking tussen partijen verder zou kunnen groeien, door er meer sturing van te laten uitgaan. Dit geldt met name voor de langetermijnvisies op het gebied van duurzaamheid en de ontwikkeling van de stad. De commissie deelt de observatie van Woningstichting Den Helder dat het huidige systeem van prestatieafspraken vooral de al bestaande samenwerking bevestigt.

Kracht en tegenkracht in interne organisatie

Een stevige en prominente eigenzinnige rol van een corporatie in een stad vraagt om een goede balans in kracht en tegenkracht, zowel extern als intern. De commissie ziet dat de woningstichting daartoe belanghebbenden expliciet betreft bij de beleidsvorming en advies vraagt aan deskundigen bij ingewikkelde projecten zoals de juridische splitsing en de energietransitie. Binnen de eigen organisatie, ziet de commissie dat Woningstichting Den Helder investeert in de kwaliteit van de medewerkers en ruimte biedt voor tegendraadse geluiden op de voorstellen van de bestuurder en de financieel directeur. De ondernemingsraad vervult daar een rol in, maar is zeker niet de enige die constructief tegenspel biedt. Zo is er een groep recent aangetrokken medewerkers die als 'jonge honden' kritisch meedenkt over het beleid van de woningstichting. Ook het managementteam en de controller voeren een gezonde discussie met het bestuur/de directie van Woningstichting Den Helder. De commissie is daar positief over. Een duidelijke rolinvulling en positionering van de controller heeft wel lang op zich laten wachten.

De commissie ziet nog ruimte tot verbetering door de rol van de controller als vooruitgeschoven post van de raad van commissarissen verder te ontwikkelen.

Optimaliseren governance

De commissie heeft de raad van commissarissen leren kennen als een deskundige, maatschappelijke betrokken en kritische toezichthouder op de activiteiten van de woningstichting. Een corporatie als deze met een brede variatie aan taken in een complex werkgebied vraagt veel van het intern toezicht. De raad vergadert frequent, laat zich goed informeren door bestuur, directie, controller en externe adviseurs. Daarnaast beschikt de raad over verschillende voelsprietten in de Helderse samenleving.

De commissie ziet dat de raad vanuit een maatschappelijke oriëntatie zijn verschillende rollen zo goed mogelijk probeert in te vullen. De commissie ziet daarbij voorbeelden vanuit de toezichthoudende en de werkgeversrol. De commissie ziet ook een worsteling van de raad met (de maatschappelijke invulling van) zijn klankbordrol in de afgelopen jaren, omdat deze in de ogen van de raad mogelijk zou kunnen conflicteren met zijn toezichthoudende rol. De herstructurering met alle verschillende investeringsbeslissingen vroeg veel van de raad als toezichthouder en bood in de beleving van de raad minder ruimte tot klankborden, mede gelet op de kennisvoorsprong van de organisatie op deze onderwerpen. De raad heeft gelet op de complexiteit van de opgave en de soms onorthodoxe keuzes waar de woningstichting voor stond bewust gekozen voor de toezichthoudende rol. De commissie begrijpt deze keuze en de worsteling van de raad om de klankbordrol meer in te vullen, maar daagt de raad uit dit vraagstuk in de nabije toekomst te agenderen. De commissie ziet verder dat de raad in zijn zelfevaluaties een goed reflecterend en kritisch vermogen op zijn eigen functioneren laat zien en nodigt de raad uit om de dilemma's die daarbij werden geconstateerd op te volgen. Juist een unieke en ambitieuze goed presterende corporatie als deze, is gebaat bij een scherpe en positief kritische raad van commissarissen.

Een ander punt waar de commissie aandacht op wil vestigen is de continuïteit van bestuur. De commissie hoort veel waardering van belanghebbenden voor de rol die de bestuurder vervult. Hij draagt de woningstichting, hoort de commissie. De commissie ziet ook dat bestuurder en financieel directeur dicht op elkaar opereren, wat logisch is op een dynamisch speelveld. De commissie vraagt zich af of een formeel tweehoofdig bestuur van de corporatie de continuïteit in besturing niet ten goede zou komen.

Nieuwe strategische visie

De commissie ziet signalen dat er een nieuwe fase voor de stad en voor de woningstichting aanbreekt. In de nieuwe beleidsvisie en in de position paper staan deze signalen beschreven. De komende jaren zullen nog veel vragen van de woningstichting qua zorg voor de doelgroep, de nog immer kwetsbare leefbaarheid in bestaande wijken, de aanstaande energietransitie en de verdere herstructurering van de stad.

In de nieuwe strategische visie heeft Woningstichting Den Helder de prioritering van haar taakvelden aangepast: herstructurering is nu als tertiair taakveld benoemd. De huisvesting van de doelgroep blijft het primaire taakveld van de corporatie. Dienstverlening, verduurzaming en leefbaarheid zijn als secundair taakveld benoemd. De commissie denkt dat de Woningstichting in de toekomst ongetwijfeld voor nieuwe keuzes komt te staan waarbij bepaald moet worden welke inzet van organisatiecapaciteit en financieel vermogen het grootste maatschappelijke rendement zullen opleveren.

De commissie denkt ook dat de nieuwe strategische visie mogelijkheden biedt voor de raad om zich verder te ontwikkelen in zijn klankbordfunctie. De commissie stelt vast dat er passende KPI's zijn vastgesteld, maar dat de onderlinge samenhang meer aandacht verdient.

Hier heeft de raad ook geruime tijd om gevraagd. De inrichting van een aan de strategische visie gerelateerd dashboard, waarin de KPI's in samenhang zijn ondergebracht, is voor de raad belangrijk bij de invulling van zijn klankbordrol.

Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?

Kort samengevat: Ja, de commissie vindt dat Woningstichting Den Helder de goede dingen op een uitstekende manier doet.

Sterke punten

- + Prominente rol in de stad Den Helder, waarbij de woningstichting het verschil maakt voor de toekomst van de stad.
- + Brede taakopvatting met groot hart voor de vaak kwetsbare positie van huurders van de Woningstichting.
- + Voelbaar en zichtbaar hoog maatschappelijk rendement van de investeringen.
- + Mooie rol als vliegwiel voor maatschappelijke initiatieven in de wijken van Den Helder.
- + Goede doordachte maatschappelijke inzet van het vermogen in Den Helder.
- + Sterk commitment aan het uitvoeren van een langetermijnvisie, in combinatie met pragmatisch handelen.
- + Goede relatie met en een luisterend oor voor haar belanghebbenden.
- + Sterke interne organisatie met bevlogen en betrokken medewerkers, afgestemd op een brede en complexe taak.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

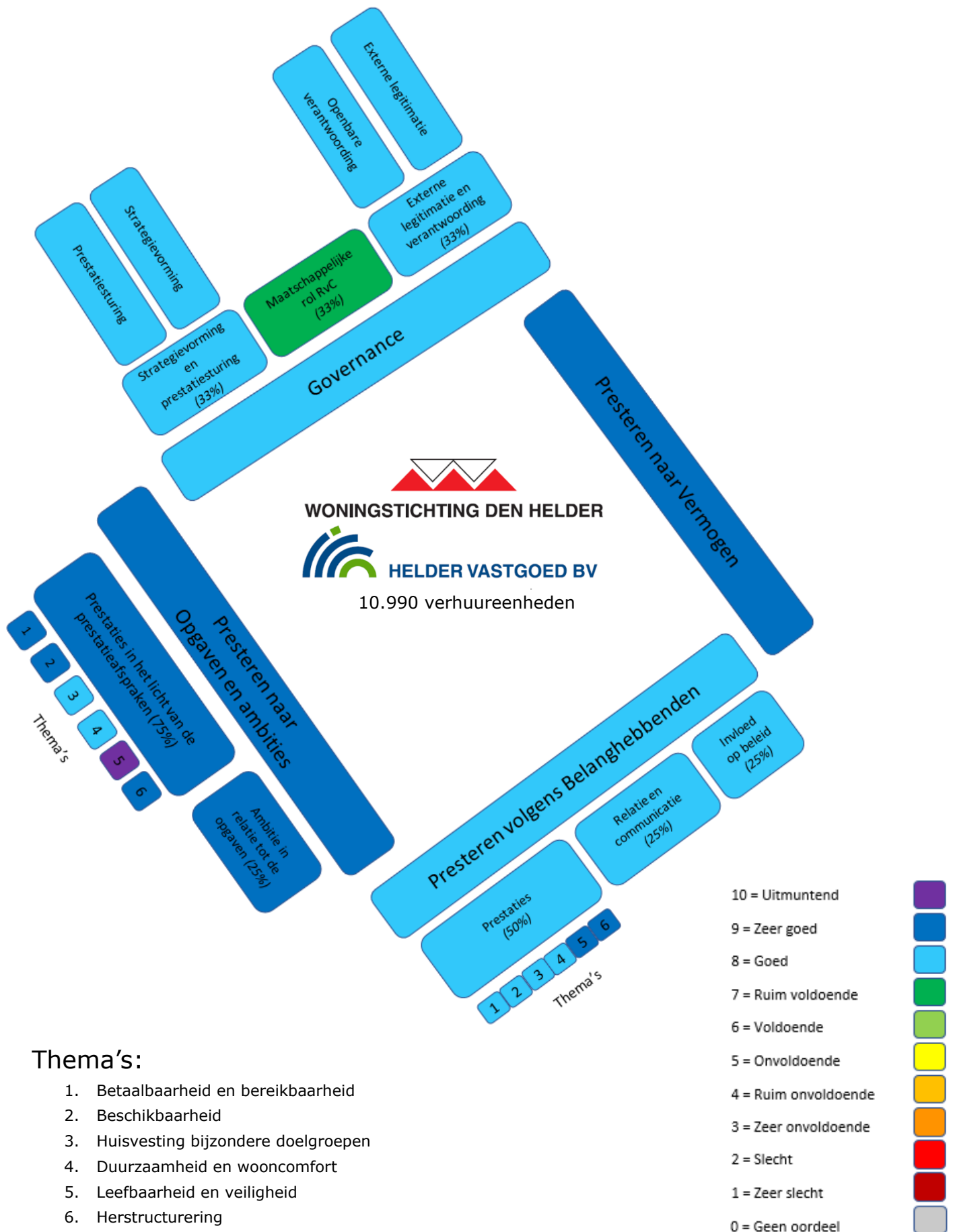
De commissie ziet voor de komende jaren verschillende opgaven voor woningstichting Den Helder die helder staan beschreven in haar nieuwe strategische visie. Gelet op de prestaties in het verleden ziet de commissie de komende periode voor de woningstichting vol vertrouwen tegemoet. Om tot verdere optimalisering van werkwijze en vermogensinzet te komen, geeft de commissie de woningstichting de volgende overwegingen mee:

- Blijf je goed positioneren op de rol die je wilt vervullen in de stad.
- Pas de PDCA-cyclus aan op de nieuwe beleidsvisie en ontwikkel een dashboard met KPI's op de voortgang van de strategische visie zodat de raad van commissarissen hierin zijn advies- en toezichthoudende rol goed kan invullen.
- Bespreek de mogelijkheden voor een betekenisvolle maatschappelijke invulling van de klankbordrol van de raad van commissarissen.
- Optimaliseer de inzet van de business controller als vooruitgeschoven post van de raad van commissarissen.
- Bespreek de voors en tegens van een tweehoofdig bestuur.
- Behoud de open blik naar buiten; een heldere stevige visie betekent ook oog houden voor nieuwe ontwikkelingen en andere inzichten.
- Zoek in gesprek met GGZ-instellingen en gemeente (n) en anderen in de regio, naar een passende oplossing voor de huisvesting van zeer kwetsbare doelgroepen.
- Betrek belanghebbenden nog meer in het ontwerpproces; het verhoogt de betrokkenheid van belanghebbenden én kan oplossingen verrijken.
- Tot slot: wees gepast maar niet te bescheiden trots op wat je hebt bereikt in de afgelopen jaren. Vertel het verhaal van Den Helder en de bijdrage die de woningstichting daarin vervult als inspiratie voor corporaties en andere belangstellenden in Nederland.

B Scorekaart in beeld Woningstichting Den Helder

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
	Thema: 1	2	3	4	5	6				
Presteren naar Opgaven en Ambities									8,9	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	9,0	9,0	8,0	8,0	10,0	9,0		8,8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							9,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									8,0	
Prestaties	7,5	7,8	7,8	8,0	8,7	8,9		8,1	50%	
Relatie en communicatie							8,0	25%		
Invloed op beleid							7,8	25%		
Presteren naar Vermogen									9,0	
Vermogensinzet							9,0	100%		
Governance									7,7	
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						8,0	8,0	33%	
	Prestatiesturing						8,0			
Maatschappelijke rol RvC							7,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie						8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording						8,0			
Thema 1: Betaalbaarheid en bereikbaarheid										
Thema 2: Beschikbaarheid										
Thema 3: Huisvesting bijzondere doelgroepen										
Thema 4: Duurzaamheid en Wooncomfort										
Thema 5: Leefbaarheid en veiligheid										
Thema 6: Herstructurering										

C Scorekaart in beeld Woningstichting Den Helder



D Samenvatting in beeld Woningstichting Den Helder

Visitatie Woningstichting Den Helder

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 2021 en oktober 2021. Bij deze visitatie zijn vijf jaren beoordeeld, van 2016 tot 2020.

Korte schets Woningstichting Den Helder

Woningstichting Den Helder is opgericht in 1919 en beheert momenteel 10.990 verhuureenheden, waarvan 9.316 zelfstandige woningen. De woningstichting werkt in twee gemeenten: Den Helder en Schagen. Het belangrijkste werkgebied bevindt zich in de gemeente Den Helder (9.210 woningen). In de gemeente Den Helder bezit de corporatie 40 procent van alle woningen. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisatie Stichting Huurdersbelangen, de gemeente Den Helder, de projectontwikkelaar Zeestad, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporatie Stichting Woontij (hierna: Woontij). In de gemeente Schagen heeft de woningstichting 106 woningen in beheer. Gelet op de beperkte omvang van de beheersmatige activiteiten in deze gemeente in verhouding tot de activiteiten in Den Helder, heeft de commissie zich bij haar beoordeling voornamelijk gebaseerd op de activiteiten in de laatstgenoemde gemeente.

Woningstichting Den Helder kent een holdingstructuur, waarin naast de toegelaten instelling (TI) ook Helder Vastgoed BV (HVBV) met een aantal dochterondernemingen is ondergebracht. Het woningbezit van de woningstichting is begin 2018 juridisch gesplitst in een DAEB- en een niet-DAEB-deel. Alle DAEB-activiteiten worden uitgevoerd door de TI; het beheer en de exploitatie van alle niet-DAEB-activiteiten zijn ondergebracht in Helder Vastgoed BV, inclusief de ontwikkelingsactiviteiten voor de TI.

Al het personeel van de Woningstichting Den Helder, inclusief de directie, is in dienst bij de HVBV. Vanuit de HVBV verricht het personeel diensten aan de TI. In totaal werken 87 medewerkers bij de HVBV; in totaal 78,9 fte. Bij de dochters Helder Vastgoed Onderhoud, Helder Vastgoed Schilderwerken en Helder Vastgoed Alkmaar werken in totaal nog eens 184 medewerkers (182,7 fte). De raad van commissarissen van Woningstichting Den Helder voert het toezicht op alle verbindingen. Het bestuur van de woningstichting is tevens bestuurder van de verbindingen.

De leiding van de corporatie berust bij een bestuurder die samen met de financieel directeur de directie van de woningstichting vormt. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders en twee leden op voordracht van de ondernemingsraad in de raad van commissarissen zitting hebben.

Beoordelingen Woningstichting Den Helder

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	8,0	8,9
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5	8,0
Presteren naar Vermogen	7,0	9,0
Governance	7,6	7,7

Samenvatting in beeld Woningstichting Den Helder

Prestaties naar Opgaven en Ambities

Uitzonderlijk goede maatschappelijke prestaties in een complex werkgebied: gemiddeld met 8,8 gewaardeerd. De prestaties op leefbaarheid krijgen van de commissie zelfs een 10 vanwege de uitzonderlijke impact van de activiteiten van de woningstichting op de vitaliteit van de stad en haar inwoners. Zeer hoge waarderingen voor betaalbaarheid, bereikbaarheid en beschikbaarheid (9,0): waarbij de woningstichting zorgt voor goede betaalbaarheid van het woningbezit voor haar corporatiedoelgroep, maar ook voor de inwoners die graag een woning in het middensegment betrekken. Veel waardering ook voor de herstructurering van wijken en binnenstad (9,0). Goede prestaties in duurzaamheid en de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De ambities van de woningstichting matchen uitstekend met de opgaven in de stad en tonen de diepe verwevenheid van corporatie en stad (9,0). De prestatieafspraken zijn compleet. De afspraken kunnen resultaatgerichter worden geformuleerd en ook de wederkerigheid is een aandachtspunt. In de toekomst kan er meer sturing vanuit de afspraken uitgaan dan nu het geval is. De commissie nodigt gemeente, huurders, corporaties en mogelijk ook derden uit om te bezien welke mogelijkheden daarvoor zijn.

Prestaties volgens belanghebbenden

Hoge waarderingen van belanghebbenden voor het werk van de woningstichting (gemiddeld 8,0). De waarderingen voor leefbaarheid en herstructurering springen daar bovenuit (respectievelijk 8,7 en 8,9). Zonder de inspanningen van de woningcorporatie had Den Helder er minder goed voorgestaan. De communicatie en de invloed op beleid worden eveneens zeer gewaardeerd (8,0 en 7,8). De commissie heeft dan ook vooral zeer tevreden belanghebbenden gesproken. Belanghebbenden geven de corporatie tips mee om haar positie nog beter te benutten, nog beter te vertellen wat de corporatie doet, (nog) meer waarde te geven aan de huidige samenwerking met belanghebbenden en de Heldenaar nog meer zichtbaar als vertrekpunt van beleid te kiezen.



10.990 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

De commissie waardeert zowel de inzet van het vermogen als de maatschappelijke verantwoording ervan met een 9,0. Vanuit een mede door belanghebbenden gedragen visie zet Woningstichting Den Helder haar vermogen in ten behoeve van de stad. Om dit zo optimaal mogelijk te kunnen doen, heeft de corporatie gekozen voor een juridische scheiding tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten. De bedrijfsvoering is doelmatig, de financiële positie gezond en dat draagt beide bij aan een optimale aanwending van het vermogen voor maatschappelijke doeleinden. De commissie is van mening dat de corporatie doet wat maximaal behapbaar en verantwoord is en weet daar goede resultaten mee te behalen.

Governance

De commissie waardeert de governance met een 7,7 gemiddeld. De strategievorming en prestatiesturing zijn goed op orde (8,0). Woningstichting Den Helder beschikt over een goed onderbouwde langetermijnvisie, die actueel wordt bijgesteld als de omstandigheden daarom vragen. De monitoring van de voortgang in beleid en activiteiten, maakt het mogelijk om bijtijds bij te schakelen en de commissie heeft daar diverse voorbeelden van gezien. De raad beschikt over een gemeenschappelijke visie op zijn maatschappelijke rol. De commissie ziet die vooral terug in de toezichthoudende en werkgeversrol. De maatschappelijke invulling van de klankbordrol groeit. De maatschappelijke rol is met een 7,0 gewaardeerd. De externe legitimatie (8,0) van de woningstichting is zichtbaar in de actieve wijze waarop huurders bij het beleid worden betrokken en de actieve participatie van de woningstichting in de diverse samenwerkingsverbanden gericht op de verbetering van de stad. Ook de openbare verantwoording waardeert de commissie met een 8,0, mede gelet op de verschillende mediakanalen die de woningstichting daarvoor inzet.



E Reactie Woningstichting Den Helder

Raeflex

Den Helder : 2 september 2021
Onderwerp : Reactie op visitatierapport
2016-2020
Behandeld door : Directie/RvC
Telefoonnummer : 0223-677651

Ons kenmerk : MBB/00135-21dir
:
:

Wij danken de visitatiecommissie van Raeflex voor de professionele en constructieve wijze waarop zij het visitatieproces vorm heeft gegeven. De voorbereiding en samenwerking verliep louter prettig en soepel. Wij zijn ook tevreden over de flexibiliteit die de commissie toonde teneinde een fysiek bezoek aan ons werkgebied mogelijk te maken en in coronatijd toch live-gesprekken met onze belanghouders te kunnen voeren.

De commissie heeft op basis van de door ons aangeleverde documenten een beeld gekregen van het werk dat wij als verhuurder doen, van de wijze waarop wij dat doen en van onze contacten met partners. In de gesprekken met stakeholders zochten zij naar bevestiging van dat beeld en in het visitatierapport doen zij op heldere wijze verslag van hun bevindingen.

Leren en verbeteren

Bij een visitatie kijken ‘vreemde ogen’ naar onze organisatie opdat wij lering kunnen trekken van de bevindingen. Deze visitatie bestrijkt ons werk in de periode 2016-2020. Ten opzichte van de beoordeling over de periode 2011-2015, ook van Raeflex, is sprake van een aanmerkelijk progressie van onze prestaties. Met name ons Presteren naar Vermogen is met een 9,0 in de recente beleidsperiode veel hoger gewaardeerd. Maar ook de waarderingen vanuit het perspectief Opgaven en Ambities en vanuit het perspectief van de Belanghebbenden zijn aanmerkelijk hoger dan bij de voorlaatste visitatieronde.

De commissie constateert dat we zichtbaar aan de slag zijn gegaan met de aandachtspunten uit de vorige visitatie.

Middenweg 159
1782 BE Den Helder
Tel (0223) 677677

Postbus 90
1780 AB Den Helder
www.wsdh.nl
info@woningstichtingdenhelder.nl

IBAN NL46INGB0673360970 (huurbetalingen)
IBAN NL19INGB0673313441 (overige betalingen)
BTW nummer NL 001947.114.B01
BIC INGBNL2A

Al onze transacties geschieden volgens de voorwaarden gedeponereerd bij de KvK Alkmaar nr. 37030636



Het maatschappelijk rendement van onze investeringen in leefbaarheid en de kwaliteit is weliswaar moeilijk in kaart te brengen en te kwantificeren, maar de commissie constateert dat alle activiteiten van de woningstichting bijdragen aan het succes van Den Helder en dat daarbij de waarde van het geheel van de verschillende activiteiten meer is dan de som der delen. De commissie bracht haar waardering voor het onderdeel Leefbaarheid tot uitdrukking met het rapportcijfer 10,0 mede omdat de commissie duidelijk kan zien en horen dat de stad zich eindelijk lijkt te herstellen van de schade uit de tweede wereldoorlog en dat de krimp langzaam maar zeker lijkt om te slaan in een voorzichtige groei.

Hiertoe was een juridische scheiding tussen DAEB- en niet-DAEB activiteiten noodzakelijk. De commissie constateert dat huurders en gemeente t.a.v. deze scheiding zijn geconsulteerd en dat de positie van huurders gelijk blijft, ongeacht of zij van de TI of van de BV huren. M.b.t. de juridische splitsing en onze missie om m.b.v. onze bv's onder meer het stadshart te revitaliseren, veranderde de aanvankelijk kritische blik van de visitatiecommissie in de overtuiging van nut, noodzaak en waarde van de activiteiten in projectontwikkeling in de stad en de brede invulling van leefbaarheidsactiviteiten. De commissie herkent dat de vitaliteit van de stad en de veerkracht van haar bewoners belangrijke voorwaarden zijn om de doelgroep goed te kunnen huisvesten en de waarde van de sociale huisvesting op peil te kunnen houden

De belanghebbenden zijn ook uitdrukkelijk betrokken bij de ontwikkeling van de nieuwe strategische beleidsvisie. De huurdersorganisatie is zeer tevreden over de inbreng die zij heeft bij het bepalen van met name het huurbeleid. Ook anderen vinden de corporatie responsief voor waar het gaat om ideeën in het belang van de stad en haar bewoners.

De doelstellingen uit de beleidsvisies zijn conform het advies van de commissie in 2016 inmiddels vertaald in jaarplannen en begrotingen. De commissie constateert dat de onrendabele toppen zijn begrensd en worden gemonitord en dat wij voortdurend de mogelijkheid open hebben om waar nodig bij te sturen. Hierdoor blijven de risico's beheersbaar.

Prestaties over de periode 2016-2020

De visitatiecommissie waardeert onze prestaties in het licht van de prestatieafspraken gemiddeld met een 8,8. De commissie waardeert de creatieve en unieke manier waarop wij invulling geven aan onze maatschappelijke prestaties, en daarbij uitstekende resultaten weten te behalen, zeker de complexiteit van ons werkgebied in ogenschouw genomen. M.b.t. de in het vervolg te maken prestatieafspraken geeft de commissie onder meer het advies mee om meer wederkerige afspraken te maken. Dit advies brengen wij graag tot uitvoer.

De commissie complimenteert ons met onze brede taakopvatting in Den Helder door te concluderen dat wij daarmee het verschil maken voor de toekomst van de stad, met behoud van een groot hart voor de vaak kwetsbare positie van onze huurders. De commissie voelt en ziet een hoog maatschappelijk rendement van onze investeringen en kent ons een rol toe als vliegwiel voor maatschappelijke initiatieven. De commissie noemt onze maatschappelijke inzet van het vermogen goed doordacht, en heeft grote waardering voor de -vaak pragmatische- wijze waarop wij uitvoering geven aan onze lange termijn visie.



In de gesprekken met onze belanghebbenden heeft de commissie geconstateerd dat wij een goede relatie met en een luisterend oor voor onze belanghebbenden hebben. Onze interne organisatie is volgens de commissie sterk en afgestemd op onze brede en complexe taak.

De commissie toont zich lovend over onze vermogensinzet. Dit inspireert ons om hetgeen wij hebben bereikt nog verder aan te scherpen en te verbeteren. T.a.v. de cultuur bij WSDH/HVBV constateert de commissie dat WSDH/HVBV een eigenzinnige corporatie is, die binnen Den Helder een dominante positie inneemt. De directie is zich zeer bewust van deze dominante rol en de inherente risico's. Om zich te verzekeren van de noodzakelijke tegenkracht betreft WSDH/HVBV haar belanghebbenden expliciet betreft bij de beleidsvorming, laat zij zich bij ingewikkelde projecten adviseren door deskundigen en gaat de directie graag in gesprek met eigen medewerkers die een tegendraadse visie uitdragen.

Als punt van aandacht noemt de commissie onze inzet voor de huisvesting van specifieke doelgroepen. Ons uitgangspunt is om de huisvesting van deze doelgroepen zo min mogelijk ten koste te laten gaan van de beschikbaarheid voor de reguliere doelgroep. De commissie adviseert ons om de diverse belangen goed tegen elkaar af te wegen.

De commissie ziet dat de Raad van Commissarissen beschikt over een duidelijke visie op haar maatschappelijke rol en dat de Raad zich daartoe adequaat informeert over de visies en posities van diverse belanghebbende partijen. De commissie constateert ook dat de Raad nog zoekend is naar een goede balans tussen enerzijds haar taak als toezichthouder en anderzijds haar taak als klankbord voor de directie. De commissie geeft aan dat de advies- en toezichthoudende rol ondersteund kan worden door een dashboard met KPI's, gebaseerd op de strategische beleidsvisie te ontwikkelen en dat een betekenisvolle invulling van de klankbordrol expliciet onderwerp van gesprek moet zijn (worden). Al met al waardeert de commissie onze prestaties in het licht van Governance met een 7,7.

Aanbevelingen

Naast alle lof bracht de commissie ons ook een aantal overwegingen mee om te komen tot verdere optimalisering van onze werkwijze en vermogensinzet. Zo wordt ons onder meer geadviseerd om

- Ons goed te blijven positioneren op de rol die we in de stad willen vervullen en tegelijk een open blik naar buiten te behouden, met oog voor nieuwe ontwikkelingen en andere inzichten. De stad en onze positie daarin is en blijven onze focus. Door onze eigen 'tegenkrachten', zowel binnen als buiten onze organisatie, te organiseren en faciliteren verwachten wij door deze open blik, ondanks onze dominante positie voldoende gewezen te worden op onze verantwoordelijkheid voor alle relevante nieuwe ontwikkelingen om ons heen.
- de PDCA-cyclus aan te passen op onze nieuwe beleidsvisie en om een dashboard met KPI's op de voortgang van de strategische visie te ontwikkelen, zodat de raad van commissarissen hierin zijn advies- en toezichthoudende rol goed kan invullen. Wij zullen een dergelijk dashboard in overleg met onze controller verder ontwikkelen en verfijnen.



De recent aangeschafte Power BI software ten behoeve van het genereren van managementinformatie is daarbij een goed hulpmiddel.

- de mogelijkheden te bespreken voor een betekenisvolle maatschappelijke invulling van de klankbordrol van de raad van commissarissen. Dit onderwerp krijgt prioriteit op de agenda van de RvC. Ook hierin kan de controller -wiens rol de komende beleidsperiode expliciet aan orde komt- van betekenis zijn.
- de voors en tegens van een tweehoofdig bestuur te bespreken. Dit onderwerp zal op zowel op de agenda van de directie als op die van de RvC worden opgevoerd.
- passende oplossingen te zoeken voor de huisvesting van zeer kwetsbare doelgroepen. Wij hebben inmiddels onder de noemer 'magic mix' concrete oplossingen geboden aan de begeleidende partijen van kwetsbare mensen en onderzoeken samen met deze partijen hoe wij met ons aanbod kunnen aansluiten bij de behoefte aan passende huisvesting.
- de belanghebbenden nog meer in het proces van het vaststellen van het beleid betrekken. Wij zullen hier zeker aandacht aan besteden. Wellicht moeten wij ons daarbij ook beraden op de wijze waarop wij de belanghebbenden betrekken. Dit kan van nog groter betekenis zijn dan het moment waarop zij worden betrokken.
- Gepast maar niet te bescheiden trots te zijn op wat wij hebben bereikt. Wij zijn vanzelfsprekend altijd bereid om ons verhaal ter inspiratie van anderen uit te dragen.

Wij herkennen ons in deze aanbevelingen en zijn bereid om onze voelhoorns nog dieper in de samenleving te steken en ons tegelijk te laten inspireren door goede voorbeelden elders. Ook zullen wij er zorg voor dragen dat de raad t.b.v. al haar taken zo optimaal mogelijk wordt gefaciliteerd. We verwachten daarmee nog steviger verankering in de samenleving te bewerkstelligen.

We gebruiken deze aanbevelingen om onze nieuwe ondernemingsstrategie verder uit te werken en uit te dragen. Ons doel is en blijft om dicht bij onze huurders en andere stakeholders te blijven en samen met hen zorgen voor dat de doelgroepen zo optimaal mogelijk worden gehuisvest, in goed onderhouden en energiezuinige woningen, in veilige prettige woonbuurten, en dat het vestigingsklimaat van de stad aantrekkelijk genoeg is voor huidige inwoners om te blijven en voor anderen om er te komen wonen.

Dankwoord

Wij danken iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan dit rapport. Dat is de visitatiecommissie van Raeflex, bestaan de uit mevrouw Wajer (voorzitter), de heer Hendriks en mevrouw Bomhof; de commissie voerde een zeer gedegen onderzoek uit en legde het resultaat daarvan neer in een glasheldere rapportage. Onze dank betreft ook onze externe en interne belanghouders die met de visitatiecommissie in gesprek gingen en in alle openheid hun ervaringen met onze organisatie met de commissie deelden. Tenslotte maar niet in het minst, betreft onze dank onze medewerkers. Hun grote betrokkenheid bij onze organisatie maakt dat wij onze maatschappelijke taak op zo'n voortreffelijke wijze kunnen vervullen en heeft mede geleid tot de klinkende beoordeling van de visitatiecommissie.



Hoogachtend,
namens directie en Raad van Commissarissen van Woningstichting Den Helder en
Helder Vastgoed BV,

Drs. R.P. Waltmann
Algemeen directeur

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Woningstichting Den Helder

De reden voor visitatie

In januari 2021 heeft Woningstichting Den Helder opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil Woningstichting Den Helder graag gebruik maken van een externe blik van een visitatiecommissie op prestaties, ambities en governance om daarvan te leren en verdere stappen in haar ontwikkeling te kunnen zetten.

De visitatie betreft de periode 2016-2020. De periode bedraagt vijf jaar in verband met de COVID-pandemie. Corporatie en commissie hechtten aan de mogelijkheid om een fysiek visitatiebezoek mogelijk te maken; reden om het visitatiebezoek uit te stellen tot juni 2021. Door het uitstel werd het mogelijk om ook het jaar 2020 mee te nemen in de beoordeling.

Het merendeel van het woningbezit van Woningstichting Den Helder bevindt zich in de gelijkgenaaemde gemeente (9.210 woningen). Daarnaast bezit Woningstichting Den Helder nog 106 woningen in Callantsoog (gemeente Schagen). De rol die de woningstichting in de gemeente Schagen speelt, beperkt zich tot het beheer van deze woningen. De commissie heeft zich met haar beoordeling voornamelijk gericht op de activiteiten in Den Helder.

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 2021 en oktober 2021.

Op basis van alle door Woningstichting Den Helder verzamelde informatie heeft de visitatiecommissie zich voorbereid op de visitatie. Begonnen is met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Woningstichting Den Helder.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 16 en 17 juni 2021. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet, prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en een enquête over prestatieafspraken voorafgaand aan de gesprekken toegestuurd aan belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woningstichting Den Helder, 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 mevrouw drs. A.D. Wajer (voorzitter), de heer W.A.M. Hendriks (commissielid) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

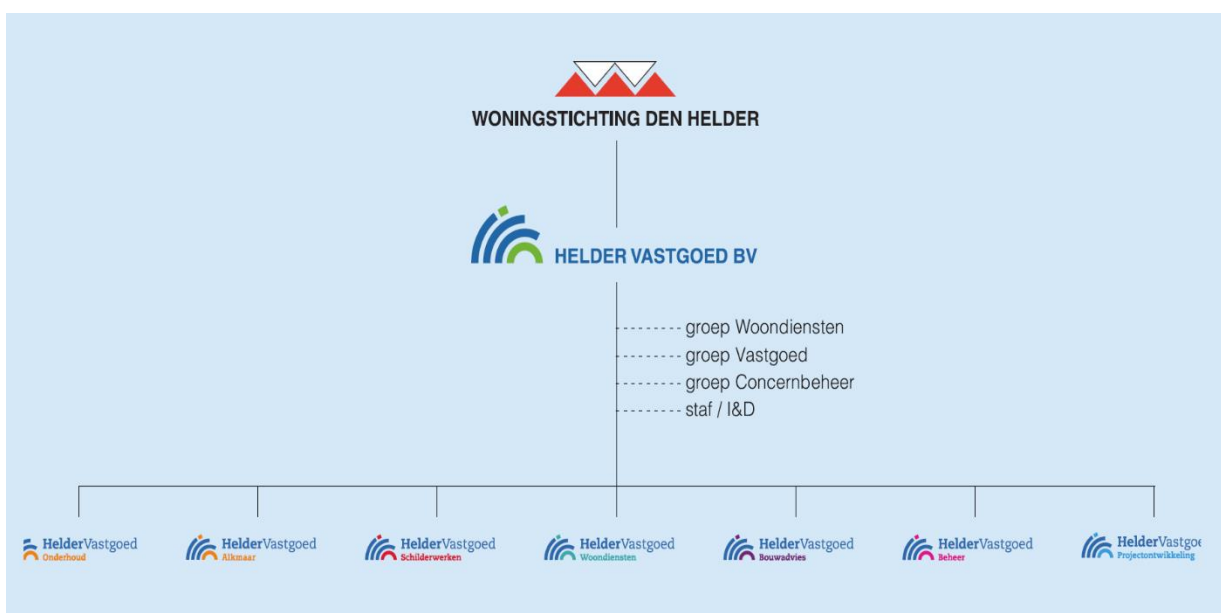
1.1 Schets Woningstichting Den Helder

Woningstichting Den Helder is opgericht in 1919. Woningstichting Den Helder beheert 10.990 verhuureenheden, waarvan 9.316 zelfstandige woningen. De woningstichting werkt in twee gemeenten: Den Helder en Schagen. Het belangrijkste werkgebied bevindt zich in de gemeente Den Helder (9.210 woningen). Deze gemeente telt circa 56.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisatie Stichting Huurdersbelangen, de gemeente Den Helder, de projectontwikkelaar Zeestad, zorg- en welzijnsinstellingen zoals Omring, Tellus, Esdégé-Reigersdaal, Veiligheidshuis, Consuminderhuis, dnoDoen en stichting Present. In Den Helder zijn verder nog twee andere woningcorporaties actief: Woontij met circa 820 woningen en Woonzorg Nederland met circa 190 verhuureenheden.

Woningstichting Den Helder kent een holdingstructuur, waarin naast de toegelaten instelling (TI) ook Helder Vastgoed BV (HVBV) met een aantal dochterondernemingen is ondergebracht. Het woningbezit van de woningstichting is begin 2018 juridisch gesplitst in een DAEB- en een niet-DAEB-deel. Alle DAEB-activiteiten worden uitgevoerd de TI; het beheer en de exploitatie van alle niet-DAEB-activiteiten zijn ondergebracht in Helder Vastgoed BV, inclusief de ontwikkelingsactiviteiten voor de TI.

Al het personeel van de Woningstichting Den Helder, inclusief de directie is in dienst bij de HVBV. Vanuit de HVBV verleent het personeel diensten aan de TI. In totaal werken 87 medewerkers bij de HVBV; in totaal 78,9 fte. Bij de dochters Helder Vastgoed Onderhoud, Helder Vastgoed Schilderwerken en Helder Vastgoed Alkmaar werken in totaal nog eens 184 medewerkers (182,7 fte). De raad van commissarissen van Woningstichting Den Helder voert het toezicht op alle verbindingen. Het bestuur van de woningstichting is tevens bestuurder van de verbindingen.

De leiding van de corporatie berust bij een bestuurder, die samen met de financieel directeur de directie van de woningstichting vormt. Het interne toezicht bestaat uit zes leden van wie twee leden op voordracht van de huurders en twee leden op voordracht van de ondernemingsraad in de raad van commissarissen zitting hebben.



1.2 Werkgebied Woningstichting Den Helder

De gemeente Den Helder bestaat uit de kern Den Helder (circa 42.000 inwoners) en de kernen Julianadorp (circa 14.000 inwoners) en Huisduinen (circa 500 inwoners).

Den Helder staat bekend om de maritieme identiteit van de stad. Nadat de stad in de Tweede Wereldoorlog zwaar werd gebombardeerd, volgde in de jaren na de oorlog een snelle wederopbouw mede voor het marinepersoneel. Er werden twee nieuwe woonwijken gebouwd buiten de omwalling van de oude stad: de wijken Schooten en Nieuw Den Helder. In de jaren tachtig trok de marine zich deels terug uit Den Helder waardoor ook veel inwoners een andere woonplaats kozen. Dit vertrek leidde tot de komst van nieuwe huurders met vaak een kwetsbare sociaaleconomische positie. Dat is nog zichtbaar in de gemiddelde inkomenshoogte van de inwoners van Den Helder. Halverwege de visitatieperiode was die gemiddeld circa € 22.000 per jaar, terwijl dat voor Nederland toen € 34.000 per jaar was.

Eind jaren negentig raakte de leefbaarheid van de stad in haar geheel, en vooral de wijk Nieuw Den Helder, in het slop.

Vanaf de jaren rond de eeuwwisseling wordt hard gewerkt aan de herstructurering van Nieuw Den Helder. Sinds 10 jaar zijn diverse partijen actief om het stadshart te revitaliseren zoals Woningstichting Den Helder en ontwikkelaar Zeestad, een gemeentelijke en provinciale projectorganisatie.

Gemeente Den Helder heeft een woningvoorraad van 28.390 woningen, die voor 54 procent uit koopwoningen en 46 procent uit huurwoningen bestaan. Woningstichting Den Helder beheert de meeste van deze huurwoningen. In totaal bezit Woningstichting Den Helder circa 40 procent van de Helderse woningvoorraad. De woningvoorraad van de woningstichting bestaat voor meer dan de helft uit eengezinswoningen. Vanaf medio jaren tachtig daalt de bevolking, mede vanwege het dalend aantal arbeidsplaatsen bij de marine en de tot voor kort lage aantrekkingskracht van de stad. Vanaf 2019 stabiliseert de bevolkingsafname en zet deze zich om in een lichte groei.

De huurwoningenvoorraad van Woningstichting Den Helder is relatief gedateerd: 25 procent is gebouwd voor 1960; circa 50 procent is gebouwd in de jaren zestig en zeventig. Sinds de eeuwwisseling heeft Woningstichting Den Helder circa 900 nieuwbouwwoningen ontwikkeld.

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Woningstichting Den Helder heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente(n) in haar werkgebied en de huurdersorganisatie.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Woningstichting Den Helder met de huurderorganisatie en de gemeente(n) aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.

De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisatie, de gemeente en de corporaties aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisatie, gemeente, collega-corporatie) en de corporatie zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Prestatieafspraken

Het merendeel van het woningbezit (ruim 9.200 woningen) van Woningstichting Den Helder bevindt zich in de gelijknamige gemeente. De woningstichting bezit verder 106 woningen in Callantsog, gemeente Schagen. Jaarlijks brengt de woningstichting een bod uit op de woonvisie, met name op de onderwerpen betaalbaarheid en bereikbaarheid (voorgenomen huurverhogingen), huisvesting bijzondere doelgroepen (een woning per jaar ter beschikking van statushouders), kwaliteit en duurzaamheid. Gelet op de beperkte omvang van het woningbezit en de activiteiten van de woningstichting in deze gemeente leidt dit niet tot specifieke prestatieafspraken. Dit hoofdstuk heeft daarom alleen betrekking op de prestatieafspraken in de gemeente Den Helder.

Gemeente Den Helder, Woningstichting Den Helder, Stichting Woontij, Stichting Huurdersbelang Den Helder en Bewonersvereniging Nieuwediep hebben in 2016 een raamovereenkomst afgesloten voor de periode 2016-2021, op basis van de Woonvisie Den Helder uit 2016. In de Woonvisie werd vastgesteld dat het wonen in Den Helder nogal in ontwikkeling was. Reden om voor vijf jaar afspraken op hoofdlijnen te maken en die ieder jaar te concretiseren in activiteiten.

Vanaf 2019 maken de corporaties afzonderlijk afspraken met de gemeente Den Helder. Dat heeft te maken met de verschillende posities die de corporaties in de gemeente innemen. Woningstichting Den Helder vervult een belangrijke rol in de herstructurering van Den Helder en heeft een veel groter aandeel van de sociaal woningvoorraad in bezit. Woontij richt haar activiteiten meer op Texel.

Vanaf de jaarschijf 2020 zijn de afspraken zowel voor Woningstichting Den Helder als voor Helder Vastgoed BV uitgesplitst opgenomen.

De afspraken worden jaarlijks uitgewerkt in jaarschijven of jaarplannen. Tweemaal per jaar vindt er overleg plaats. In het voorjaar blikken partijen terug op de uitvoering van de afspraken van het voorgaande jaar; in het najaarsoverleg maken partijen afspraken voor het volgende jaar.

In de raamovereenkomst wordt ook afgesproken om begin 2018 de gekozen werkwijze met betrokken partijen te evalueren. Deze evaluatie heeft ook plaatsgevonden en heeft geleid tot de keuze om de prestatieafspraken niet langer gezamenlijk, maar per corporatie afzonderlijk af te sluiten.

De doelen uit de Woonvisie van 2016 zijn leidend voor de prestatieafspraken. De Woonvisie richt zich op het behoud en het versterken van de welvaart en welzijn voor de huidige en toekomstige bewoners. Hoofdthema's uit de Woonvisie zijn (1) betaalbare kwaliteit, (2) goed wonen voor jong & oud, (3) duurzaam wonen en (4) tijdelijk wonen. Deze thema's komen overeen met de Rijksprioriteiten.

Deze thema's zijn in de onderstaande prestatieafspraken ondergebracht:

1. Betaalbaarheid en bereikbaarheid:

- Woonruimteverdeelsysteem: Woningstichting Den Helder maakt gebruik van het platform Woonmatch.
- Passend toewijzen: conform de regels van de woningwet.
- Woonlasten: corporaties en gemeente werken toe naar de beperking van de woonlasten, waarbij niet alleen naar de huur, maar ook naar de bijkomende woonlasten wordt gekeken, zoals de energielasten.
- Jonge starters: corporaties hebben oog voor de financiële situatie van jongeren. Woningstichting Den Helder past in een aantal complexen de huur voor jongeren onder de 23 jaar aan en biedt kopers die een woning kopen van de woningstichting de mogelijkheid van een starterslening aan.
- Huurschuldverlening en voorkomen van huisuitzettingen: corporaties nemen in een zeer vroegtijdig stadium contact op met huurders met huurachterstand. Met inachtneming van de Wet Bescherming Persoonsgegevens overleggen partijen met elkaar op casusniveau om tot oplossingen te komen. De gemeente ontwikkelt een armoedebeleid. Corporaties en huurdersorganisaties voeren regelmatig overleg over het huur- en woonlastenbeleid en door huurders gesignaleerde knelpunten. In 2017 sluiten gemeente en corporaties een convenant Voorkoming Huisuitzetting af, die in 2019 wordt gecontinueerd.

2. Beschikbaarheid:

- Omvang sociale huurvoorraad: de omvang van de doelgroep voor sociale huurwoningen is de ondergrens voor het aantal beschikbare sociale huurwoningen (in 2016 6.200). Jaarlijks wordt de ontwikkeling van de sociale huurvoorraad en de ontwikkeling van de wachttijden gemonitord en besproken.
- Ontwikkeling voorraad: behoud van de minimale omvang van de sociale huurvoorraad is uitgangspunt voor plannen van verkoop, liberalisering, sloop, nieuwbouw en juridische splitsing Woningstichting Den Helder. Nieuwe woningbouwplannen worden regionaal afgestemd.
- In de bijlage van de raamovereenkomst geeft Woningstichting Den Helder aan naar verwachting in totaal 421 nieuwe woningen te realiseren tot en met 2020, waarvan 355 mogelijk vanuit de TI en 106 mogelijk vanuit de BV.

3. Huisvesting bijzondere doelgroepen:

- Partijen spannen zich in om woonwensen in kaart te brengen en kansen te benutten om woonwensen te realiseren.
- Wonen, zorg en welzijn: Woningstichting Den Helder heeft in 2016 de potentiële zorgvraag en infrastructuur in de wijken in kaart gebracht, deze dient goed op elkaar te zijn afgestemd. Jaarlijks is er overleg met organisaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn.
- Huisvesting fysiek beperkten: corporaties spannen zich in om deze groep met veel ouderen zo lang mogelijk thuis te laten wonen, door voldoende woningen te bieden die standaard voldoen aan de eisen van deze doelgroep.
- Huisvesting statushouders: partijen spannen zich om de taakstelling van het rijk te realiseren, hetzij in de reguliere woningvoorraad hetzij in alternatieve vormen van huisvesting (in 2018, 2019 en 2020 huisvest Woningstichting Den Helder 80 procent van de taakstelling).
- Spoedzoekers en woningzoekenden met tijdelijk werk: partijen onderzoeken de omvang van deze doelgroep en de rol die zij kunnen vervullen in de huisvesting van deze mensen.
- Huisvesting (potentieel) overlastgevende huurders: de gemeente spant zich in om mensen met een psychiatrische of psychische aandoening te begeleiden bij hun huisvesting, samen met zorgpartijen om overlast te voorkomen of te beëindigen.
- Uitstroom maatschappelijke opvang en beschermd wonen: partijen die maatschappelijke opvang bieden werken samen met hun cliënten aan doorstroom naar reguliere huisvesting. Corporaties onderzoeken mogelijkheden om de inschrijfdatum voor woningzoekenden te verlagen naar 17,5 jaar om jongeren uit deze doelgroep de mogelijkheid van huisvesting te bieden. Gemeente en aanbieders dragen zorg voor begeleiding voor cliënten uit de maatschappelijke opvang. In 2020 wordt daarbij de aanpak 'Housing first' genoemd.
- Verdienwoningen: huurders waarbij uitzetting niet te voorkomen valt, kunnen onder voorwaarden in aanmerking komen voor een verdienwoning. Het huurcontract staat dan op naam van de gemeente of de hulpverlenende instantie, waarbij het huurcontract op naam van deze huurders komt indien zij de schulden hebben afgelost. De corporaties bieden hiervoor een onbeperkt aantal woningen aan, via de reguliere inschrijving.

4. Duurzaamheid en wooncomfort:

- Verduurzaming en levensloopbestendig maken van de bestaande woningvoorraad: Den Helder wil in 2040 een 100 procent energieneutrale gemeente zijn. Woningstichting Den Helder had in 2016 een gemiddelde Energie-Index van 1,59 en werkt toe naar een Index van 1,25, conform het Aedes energieakkoord. Voorzien wordt dat de woningstichting eind 2020 een gemiddelde Energie-Index van 1,49 heeft. Jaarlijks maken partijen afspraken over realistisch te behalen stappen.
- Nieuwbouw: partijen voeren overleg over de realisatie van nul-op-de-meter-woningen; vanaf 2018 ontwikkelt Woningstichting Den Helder gasloze nieuwbouwwoningen.
- Nieuwbouwwoningen van corporaties zijn afhankelijk van de doelgroep levensloopgeschikt.
- Partijen delen kennis over verduurzaming en levensloopbestendig maken van de voorraad en bijzondere projecten zoals Tiny Houses.

- Woningstichting Den Helder onderzoekt samen met gemeente, marine en huisvuilcentrale de haalbaarheid van een warmtenet als alternatief voor gasaansluitingen en werkt mee aan een proef voor een warmtenet in de wijk De Schooten (afspraak 2019).
- Partijen ondertekenen het Energieakkoord Den Helder waarin wordt afgesproken wat en hoe relevante organisaties gaan bijdragen aan de energietransitie in Den Helder.

5. Leefbaarheid en veiligheid:

- Bewoners- en gebiedsgericht werken: de gemeente stelt een programma bewonersparticipatie 2016-2020 op. Partijen werken samen aan het veiliger en leefbaarder maken van het stadshart. In woonbuurten met relatief veel kwetsbare groepen (ouderen), werken partijen intensief samen aan passende voorzieningen waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en een zinvolle dagbesteding kunnen vinden.
- Inzet leefbaarheidsbudget: gemeente en Woningstichting Den Helder handhaven het Convenant Wijkaanpak Plus en stimuleren deelname van andere partijen passend binnen wet- en regelgeving. De woningstichting handhaaft wijk- en huismeesters of stelt die indien nodig aan.
- Overlast: de gemeente is eerstverantwoordelijke voor handhaving en trekt hierbij op met corporaties indien nodig.

6. Herstructurering:

- Herstructurering Stadshart: partijen werken samen aan de uitvoering van het uitwerkingsplan Stadshart en het ambitiedocument 'Huiskamer van de Stad'. De gemeente is eerstverantwoordelijke voor het openbare gedeelte; Woningstichting Den Helder spant zich in om binnen de kaders van de Woningwet te werken aan een gevarieerd woningaanbod.
- Herstructurering Nieuw Den Helder: de herstructurering van de wijk is 20 jaar aan de gang, maar er ligt nog een grote opgave om deze te voltooien. Partijen werken gezamenlijk aan een ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkeling van de wijk, op basis van de stedenbouwkundige visie op de wijk en het wijkgericht werken.

Overige convenanten:

Lokale en regionale convenanten:

Woningstichting Den Helder heeft een aantal lokale convenanten afgesloten met de gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, het ROC, de marine, HVC en collega-corporaties op het gebied van leefbaarheid, bijzondere doelgroepen, armoedebestrijding, woonruimteverdeling, huisvesting studenten, langer thuiswonen van ouderen en duurzaamheid en energietransitie. Het gaat om:

- Buurtcirkel gericht op eenzaamheidsbestrijding
- Convenant Wijkaanpak Plus
- Convenant aanpak drugslocaties
- Convenant preventie huisuitzettingen
- Convenant met ROC
- Mandaat huisvestingsverordening
- Financieel Fit Den Helder
- Langer thuis wonen Callantssoog
- Warmte in transitie
- Bestuurlijk overleg Warmtenet
- Energieakkoord Den Helder

Landelijke akkoorden

Sociaal Huurakkoord 2018-2021

In 2018 hebben de Woonbond en Aedes met elkaar een sociaal huurakkoord afgesloten. Daarin is onder meer vastgelegd dat de huurprijzen van sociale huurwoningen gemiddeld met inflatie stijgen. Het gaat hierbij om de stijging van de huurprijzen van een corporatie bij elkaar (huursom). Corporaties hebben ook de mogelijkheid bij sommige huizen de huur iets meer of minder te verhogen, bijvoorbeeld als de huur relatief laag of hoog is voor de kwaliteit van het huis.

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)². Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door Woningstichting Den Helder geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de Helderse prestatieafspraken.

De commissie heeft met de corporatie afgesproken om daarin de onderwerpen van de prestatieafspraken te volgen.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

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

De commissie heeft de meningen van de partijen, betrokken bij de prestatieafspraken, geïnventariseerd in de visitatiegesprekken en met behulp van een digitale enquête. Het gaat daarbij om Woningstichting Den Helder zelf, de gemeente Den Helder, huurdersorganisatie Stichting Huurdersbelangen en collega-corporatie Woontij. Deze belanghebbenden geven een waardering in cijfers over de gezamenlijkheid van de ambitie, het oog voor elkaars belangen, de samenwerking en het vermogen om problemen op te lossen, de professionele organisatie, het uitnodigende proces en de kwaliteit van de evaluaties. De beoordelingen dienen als basis voor het gesprek en geven een indruk van de waardering van belanghebbenden voor de wijze waarop prestatieafspraken tot stand komen.

2 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

De gezamenlijkheid van de ambitie wordt met een 7,5 beoordeeld. Woningstichting Den Helder, gemeente en huurderorganisatie onderschrijven de stelling dat de samenwerking vanuit een gedeelde langetermijnvisie werken en dat de samenwerking tot meerwaarde leidt. Dat geldt zeker voor de onderwerpen die te maken hebben met de herstructurering van de stad. Daarin trekken woningstichting en gemeente nauw met elkaar op, vanuit een stedenbouwkundige visie die uit 2008 dateert. Woontij mist een gezamenlijk visie op de verduurzaming.

Het oog voor elkaars belangen waarderen de partijen met gemiddeld een 7,6. De huurdersorganisatie ziet dat er een verschil van inzicht is tussen Woningstichting Den Helder en de gemeente over de huisvesting van zeer kwetsbare huurders in de wijken. De woningstichting is bezorgd over de leefbaarheid in de toch al kwetsbare wijken en vindt daarbij de huurdersorganisatie aan haar zijde. De oplossingen die Woningstichting aanreikt om de kwetsbare mensen te huisvesten wijken af van de oplossingen die gemeente en de begeleidende instellingen voorstaan.

Gemiddeld waarderen de betrokken corporaties, gemeente en huurdersorganisatie *de samenwerking en het vermogen om problemen* op te lossen met een 7,6. De betrokken partijen vinden ook de *professionele organisatie* goed op orde (gemiddeld 7,5). Alle partijen onderschrijven de stelling dat betrokken partijen daadkracht laten zien. Het *proces* om deel te nemen aan de prestatieafspraken is *uitnodigend*, vinden partijen (gemiddelde waardering 7,4).

De kwaliteit van de *evaluaties* van de afspraken worden met gemiddeld 7,3 gewaardeerd. Woningstichting Den Helder, Stichting Huurdersbelangen en gemeente Den Helder onderschrijven de stelling dat partijen periodiek de voortgang evalueren. Woningstichting en gemeente zijn daar ook tevreden over. De overige partijen nemen een meer neutraal standpunt in.

In het gesprek geeft de huurdersorganisatie aan dat zij zich in het verleden minder betrokken hebben gevoeld bij het maken van de prestatieafspraken, hoewel zij de samenwerking met de woningstichting hoog waarderen. Het laatste jaar treedt daar verbetering in op, geven zij aan. Woontij heeft andere een positie dan Woningstichting Den Helder: de corporatie richt zich meer op Texel dan op Den Helder. Woontij is minder betrokken bij de herstructurering van de stad dan Woningstichting Den Helder.

Uit het gesprek met de directie van de woningstichting en de gemeente blijkt dat de contacten tussen beide partijen intensief zijn. Daarmee zijn de prestatieafspraken eerder een bevestiging van de bestaande realiteit, dan dat er een sturende werking vanuit gaat, vindt de directie van de woningstichting. De onderlinge samenwerking wordt door gemeente en woningstichting zeer gewaardeerd.

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

De commissie heeft de prestatieafspraken van de periode 2016-2020 bestudeerd. De commissie stelt vast dat prestatieafspraken wat betreft de onderwerpen compleet zijn en aansluiten bij de Woonvisie die in 2016 is vastgesteld. Alle bij de prestatieafspraken betrokken partijen, waaronder de gemeente, de corporaties en huurdersorganisaties hebben een bijdrage geleverd aan de Woonvisie.

De onderwerpen van de prestatieafspraken komen niet een-op-een overeen met de thema's uit de woonvisie. Wel wordt bij de prestatieafspraken benoemd hoe deze verbonden zijn met de thema's uit de Woonvisie.

De commissie ziet dat de onderwerpen van de prestatieafspraken overeenkomen met de speerpunten uit het ondernemingsplan van Woningstichting Den Helder. Daarmee heeft de woningstichting in de ogen van de commissie een stevige aansluiting tussen opgave, zoals verwoord in de prestatieafspraken en haar ambities geborgd (zie verder hoofdstuk 3.2).

De prestatieafspraken bestaan uit een raamovereenkomst op hoofdlijnen voor de periode 2016-2021, waarbij ieder jaar afzonderlijk de afspraken worden uitgewerkt in jaarschijven. De commissie leest in de raamovereenkomst vooral overwegingen die ten grondslag liggen aan de afspraken. Bijvoorbeeld bij het onderwerp 'Huurschuldhelpverlening' (betaalbaarheid en bereikbaarheid) staat het volgende geschreven: *Partijen zijn zich ervan bewust dat vroegtijdig signaleren van schuldenproblematiek de grootste kans biedt op een adequate oplossing.* In de jaarschijven zijn deze onderwerpen meer geconcretiseerd en staat per partij de inzet beschreven. Bij het bovengenoemde onderwerp in de jaarschijf 2018, zegt bijvoorbeeld de gemeente toe de Nota Armoedebeleid en de Nota Schuldhulpverlening verder te zullen uitwerken. In de jaarschijf 2020 spreken partijen af om de *Samenwerkingsovereenkomst Preventie Huisuitzettingen als onderdeel van het gemeentelijk armoedebeleid te continueren.*

Deze manier van werken draagt bij aan het actuele karakter van de prestatieafspraken. De commissie vindt dat de afspraken nog wel concreter mogen worden geformuleerd. Daar waar het gaat om projecten en vastgoedgerelateerde activiteiten zoals verduurzaming zijn de afspraken het meest concreet en SMART. Afspraken over huisvesting van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid zijn over het algemeen meer intentieafspraken zoals blijkt uit deze afspraak uit 2020, waarin de woningstichting afspreekt om *'Mee [te] werken aan en voorbereiden van maatwerkoplossingen d.m.v. Housing first met toezichtbegeleiding...'*. Ook leest de commissie afspraken om informatie uit te wisselen, zoals *het leveren van een actueel overzicht en mutaties woningvoorraad per 1 januari* (jaarschijf 2018). De commissie vindt dat de prestatieafspraken meer resultaatgericht dan intentiegericht beschreven mogen worden.

De afspraken zijn in de jaarschijven onderverdeeld naar de inzet van de verschillende partijen: de inzet van de gemeente en van de woningcorporaties wordt afzonderlijk beschreven.

De commissie vindt de afspraken niet overal even wederkerig. Een voorbeeld daarvan is de beperking van de woonlasten. Hoewel in de raamovereenkomst partijen erkennen dat gemeentelijke belastingen onderdeel uitmaken van de woonlasten, ziet de commissie in de afspraken geen inzet van de gemeente om deze te beperken dan wel een gemotiveerde reden waarom deze beperking niet mogelijk zou zijn. Op andere punten is de wederkerigheid tussen gemeente en corporatie sterker verwoord in de afspraken. Een voorbeeld daarvan is het onderzoek naar Short Stay Facility, waar gemeente en corporatie gezamenlijk in optreden. De commissie mist ook de inzet van de huurdersorganisaties in de prestatieafspraken.

Uit de gesprekken en de prestatieafspraken blijkt dat de huisvesting van bijzondere doelgroepen, en dan vooral de plaatsing van zeer kwetsbare huurders, in bestaande woningen leidt tot dilemma's tussen gemeente en Woningstichting Den Helder. Er bestaat verschil van inzicht in de wijze waarop deze mensen een woning toegewezen moeten krijgen. Woningstichting Den Helder is bereid om nieuwe woningen in geclusterde vorm te realiseren.

Waar de woningstichting voorstander is van geclusterde (nieuwe) huisvesting, zien de gemeente en zorginstellingen meer in een gespreide (inclusieve) huisvesting en koppelt daaraan ook het liefst een jaarlijks quotum.

Het valt de commissie op dat een belangrijke partij in dit vraagstuk – de begeleidende zorginstellingen – geen rol hebben in de verdere afspraken hierover. De commissie geeft de overweging mee om in ieder geval bij dit vraagstuk ook partijen uit het sociaal domein de prestatieafspraken mede te laten ondertekenen, hetzij direct, hetzij indirect via een afzonderlijke overeenkomst.

De evaluatie van de prestatieafspraken vindt plaats aan de hand van jaarlijkse voortgangsrapportages. De uitkomsten daarvan worden, indien nodig, meegenomen in de prestatieafspraken voor het volgende jaar. Aan de hand van groene vinken of rode kruizen is in één opslag duidelijk in hoeverre de afspraak is nagekomen. Waarom een afspraak niet is nagekomen, staat niet vermeld in het overzicht. Deze toevoeging zou volgens de commissie bijdragen aan de effectiviteit van de afspraken.

In het verleden heeft de langetermijnvisie op de ontwikkeling van de binnenstad goed gewerkt en nu nog plukken alle partijen daar de vruchten van. De commissie wil partijen de suggestie meegeven met elkaar om de tafel te gaan zitten om te bezien op welke manieren er meerwaarde kan worden toegevoegd aan het huidige systeem van prestatieafspraken en daarbij ook te bezien in hoeverre de andere partijen betrokken bij wonen een (indirecte) rol bij de afspraken kunnen vervullen. De beproefde werkwijze die is toegepast op de ontwikkeling van de binnenstad zou daarvoor een goed voorbeeld kunnen zijn.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Woningstichting Den Helder, Stichting Huurdersbelangen, gemeente Den Helder en Woontij hebben in de enquête en tijdens de gesprekken een aantal wensen voor de prestatieafspraken geformuleerd:

Woningstichting Den Helder is tevreden over het reguliere overleg dat partijen voeren en wil dat graag handhaven. De woningstichting vindt het belangrijk dat de gemeente tijdig haar plannen en visies met de corporatie afstemt. Woningstichting Den Helder vindt dat de wederkerigheid over de inzet van alle partijen in de prestatieafspraken beter tot uitdrukking kan komen.

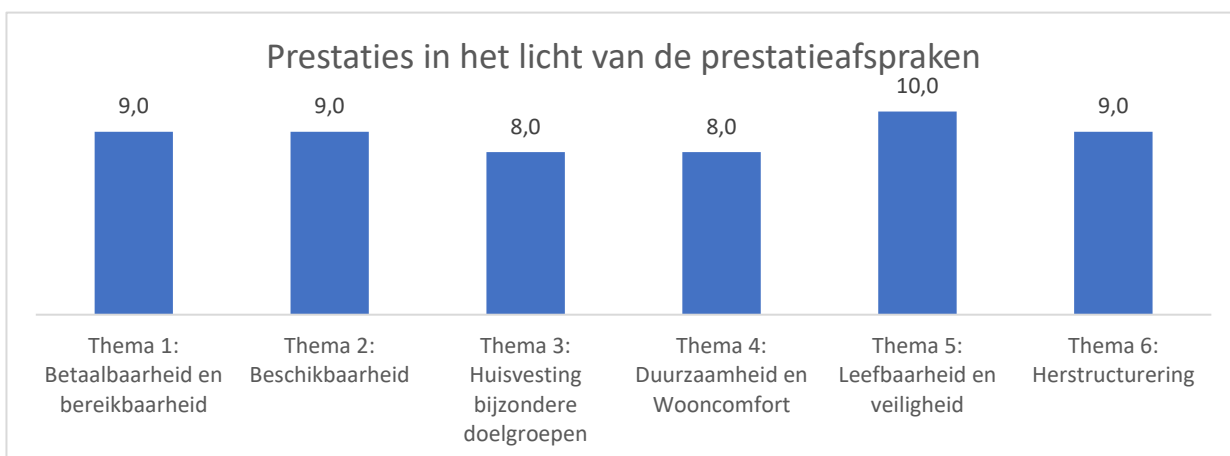
Stichting Huurdersbelangen vindt het belangrijk om door te gaan met het overleg en de afspraken. Zij zien dat daarbij een verbetering is opgetreden. De onderlinge communicatie blijft een belangrijk punt van aandacht vindt de huurdersorganisatie.

Gemeente Den Helder ziet ruimte om de afstemming nog frequenter te laten plaatsvinden, ook informeel en daar de politieke haalbaarheid van afspraken/projecten bij te betrekken. De gemeente wil graag de demografische samenstelling van Den Helder op de langere termijn bespreken als onderlegger voor nieuwe afspraken. Verder zou de gemeente graag een langere termijn planologische visie voor de toekomst van Den Helder willen ontwikkelen.

Woontij vindt dat er nog geen duidelijke gemeenschappelijke visie en ambacht op het gebied van verduurzaming op de langere termijn is ontwikkeld. De corporatie is wel tevreden over de samenwerking tussen de corporaties en wil deze samenwerking graag voortzetten. De afstemming over plannen van de corporaties, tijdige communicatie en overleg over ontwikkelingen mag nog meer aandacht krijgen dan nu al gebeurt, vindt Woontij.

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 Woningstichting Den Helder 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		8,8	75%
Thema 1: Betaalbaarheid en bereikbaarheid	9,0		
Thema 2: Beschikbaarheid	9,0		
Thema 3: Huisvesting bijzondere doelgroepen	8,0		
Thema 4: Duurzaamheid en Wooncomfort	8,0		
Thema 5: Leefbaarheid en veiligheid	10		
Thema 6: Herstructurering	9,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		9,0	25%
Gemiddelde score		8,9	

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

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten. De commissie komt daarbij op een hoge waardering voor de prestaties in het licht van de prestatieafspraken (8,8 gemiddeld). Daarbij weegt de commissie de complexiteit van het werkgebied mee, de creatieve en unieke manier waarop Woningstichting Den Helder invulling geeft aan haar maatschappelijke prestaties, plus de uitstekende resultaten die zij daarbij weet te behalen. Dat geldt voor alle thema's.

Belangrijkste drijfveren in het werk van Woningstichting Den Helder zijn de zorg voor huisvesting voor haar doelgroep en de bijdrage die de woningstichting wil leveren aan een vitale leefbare stad. De woningstichting stuurt daarin nadrukkelijk op de relatie tussen deze twee drijfveren omdat ze elkaar versterken. De activiteiten van de corporatie dragen allen bij aan die vitaliteit en de leefbaarheid van Den Helder. De commissie vindt dat Woningstichting Den Helder daar bijzonder goed in slaagt en heeft om die reden de prestaties op leefbaarheid uitzonderlijk hoog, met een 10, gewaardeerd (lees hierover meer op bladzijde 33). De commissie raadt andere corporaties en belangstellenden aan om een bezoek af te leggen aan Den Helder om zich te laten inspireren.

Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Bij deze afspraken gaat het om het beperken van de woonlasten, het passend toewijzen conform de regels van de Woningwet, de inzet van de woningstichting om de huurprijs voor jongeren te beperken en het terugdringen van huisuitzettingen.

De commissie vindt dat Woningstichting Den Helder daarin bijzonder goed geslaagd is. De corporatie heeft voldaan aan de prestatieafspraken en daar zeer uitgebreid invulling aan gegeven. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **9,0**.

Zoals aangegeven in de inleiding heeft de commissie als pluspunt de complexiteit van de opgave meegerekend. Woningstichting Den Helder heeft te maken met een doelgroep met veelal een laag inkomen, lager dan gemiddeld in Nederland.

De commissie is positief over de inzet van de woningstichting op de beperking van het totaal van woonlasten. De gemiddelde huurprijs van de woningen ligt onder het landelijk gemiddelde en is in lijn met de beperkte inkomens van huurders. Woningstichting Den Helder beperkt daarnaast de overige woonlasten nog verder door huurders zes zonnepanelen aan te bieden, zonder daarvoor kosten in rekening te brengen. Dat levert huurders een besparing in de energielasten op. De commissie ziet dit als tweede pluspunt.

De commissie heeft veel waardering voor de actieve opstelling van Woningstichting Den Helder in de coronacrisis. De corporatie heeft tijdens de crisis besloten om de huurverhoging van 2020 niet per 1 juli door te berekenen, maar pas op 1 januari 2021 te laten ingaan. Hiermee heeft Woningstichting Den Helder de prestatieafspraken ruim overtroffen. Ook dit rekt de commissie als pluspunt.

De commissie vindt het specifieke huurbeleid voor jongeren onder de 23 jaar een vierde pluspunt. Woningstichting Den Helder heeft 242 woningen aangewezen voor jongeren jonger dan 23 jaar, waarbij de corporatie niet meer huur in rekening brengt dan passend binnen de kwaliteitskorting voor jongeren.

De commissie rekt als vijfde pluspunt de actieve en creatieve wijze waarop Woningstichting Den Helder bijdraagt aan armoedebestrijding, als een van de initiatiefnemers van Financieel Fit Den Helder en het Consuminderhuis: beide initiatieven die mensen met een beperkte financiële armslag helpen om financieel fit te worden en/of te blijven (zie verder het thema Leefbaarheid).

De zeer actieve wijze waarop Woningstichting Den Helder huurschulden tot een minimum weet te beperken, rekent de commissie als laatste pluspunt door snel te reageren op huurachterstanden. Een knappe prestatie gelet op de (financieel) kwetsbare doelgroep. Het aantal huisuitzettingen is beperkt. Begin 2021 was er geen huurder met een huurschuld van meer dan een maand, aldus de financieel directeur van de woningstichting.

Beschikbaarheid

Op dit onderwerp zijn afspraken gemaakt over de minimale omvang van de sociale woningvoorraad en de realisatie van nieuwbouw.

De commissie stelt vast dat Woningstichting Den Helder indrukwekkende prestaties heeft geleverd en de prestatieafspraken ruim overtroffen heeft. De commissie beoordeelt dit onderdeel eveneens met een **9,0** op basis van de volgende pluspunten:

Ten eerste heeft de commissie de complexiteit van de opgave meegewogen. Aan de start van de visitatieperiode was er nog sprake van een krimpscenario; dit lijkt inmiddels om te slaan naar een beperkt groeiscenario.

Woningstichting Den Helder houdt binnen deze complexiteit strak de ontwikkelingen in de woningmarkt in het oog en stemt haar activiteiten daarop af. Zo heeft de corporatie besloten om in totaal 75 woningen aan de Schoenerstraat die op de nominatie stonden om gesloopt te worden, op te knappen en in exploitatie te houden om daarmee aan te sluiten op de voorzichtige groei in de bevolking. Deze actuele bijstelling, rekent de commissie als een pluspunt.

De commissie ziet als derde pluspunt dat Woningstichting Den Helder actief en creatief meewerkt aan het waar mogelijk versterken van de woningmarkt, door met vernieuwende woonprojecten andere doelgroepen naar Den Helder te laten verhuizen. Een goed voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van Tiny Houses en het aanbod van woningen in het middenhuursegment.

De commissie heeft tot slot veel waardering voor de gerichte wijze waarop de corporatie werkt aan de huisvesting van de ouderen en jongeren uit de doelgroep. In de toewijzing heeft Woningstichting Den Helder in overleg met de huurdersorganisatie de grens voor seniorenwoningen verhoogd naar 65 jaar, zodat de oudere senioren meer kans maken op een geschikte woning. Ook het percentage woningen dat de corporatie aan jongeren onder de 30 jaar toewijst is hoog: circa 50 procent, zoals blijkt uit de woningtoewijzingscijfers. Daarmee draagt de woningstichting bij aan de verjonging van de stad.

De commissie stelt tevens vast dat Woningstichting Den Helder het in 2016 genoemde aantal te bouwen woningen niet heeft bereikt. In plaats daarvan heeft de woningstichting 381 woningen opgeleverd inclusief koopwoningen. Ook heeft de corporatie afgezien van de sloop van 75 woningen, waardoor het totaal aantal beschikbare woningen per saldo meer is toegenomen dan afgesproken. De woningstichting voldoet daarmee ruim aan de minimale omvang van de afgesproken 6.200 sociale huurwoningen. Woningstichting Den Helder had in 2020 9.072 sociale huurwoningen in beheer.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

De prestatieafspraken betreffen het afstemmen van zorgvraag en infrastructuur van de zorg; zorgen voor voldoende geschikte woningen voor mensen met een fysieke beperking en ouderen om hen zo lang mogelijk thuis te laten wonen. Ook de huisvesting van statushouders en het huisvesten van kwetsbare doelgroepen, die potentieel overlast veroorzaken, vallen in deze categorie. De commissie vindt dat Woningstichting Den Helder goed presteert als het gaat om de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

Om te beginnen stelt de commissie vast dat de corporatie haar taakstelling voor het huisvesten van statushouders vervult. Woningstichting Den Helder heeft verder diverse projecten voor ouderen met een zorgvraag gerealiseerd (27 intramurale eenheden en 27 zorgclusterwoningen). De corporatie werkt nauw samen met andere partijen om de zorgbehoefte die uit de vergrijzing kan voortvloeien in kaart te brengen. De commissie stelt dan ook als eerste pluspunt vast dat Woningstichting Den Helder ruim de prestatieafspraken overtreft.

Daarnaast voert Woningstichting Den Helder tal van andere activiteiten uit, die van betekenis zijn voor het welzijn van bijzondere doelgroepen. Voorbeelden daarvan zijn de verbouwing van een kinderopvang tot dagbestedingsruimte voor autistische jongeren en deelname aan Buurtcirkel (een initiatief waarin maximaal 12 mensen met een psychische stoornis en/of eenzaamheid gefaciliteerd worden elkaar te ontmoeten). De commissie vindt dat een tweede pluspunt.

Positief is de commissie ook over de actieve wijze waarop Woningstichting Den Helder de huisvestingsvraag van 50 jonge studenten oppakt, door deze te huisvesten in een complex waarin toezicht wordt gehouden door een beheerdersechtpaar. Het gaat hierbij om vaak nog kwetsbare jongeren, die begeleid worden in zelfstandig wonen (derde pluspunt).

De complexiteit van de opgave heeft tot slot ook meegewogen in de beoordeling van de commissie. Medewerkers van de woningstichting, waaronder de sociaal wijkmeesters zien een toename van huurders met afwijkend gedrag. Woningstichting Den Helder spant zich sterk in om deze huurders op een goede manier te laten begeleiden door zorgpartijen. Daarbij ontstaat een dilemma tussen de zorg voor de overige bewoners en de zorg voor de huisvesting van deze kwetsbare huurders. De corporatie blijft initiatieven ontwikkelen om dit dilemma het hoofd te bieden, zoals een Housing first-voorstel.

Duurzaamheid en wooncomfort

Gemeente, corporaties en huurdersorganisaties hebben met elkaar afgesproken om te voldoen aan het landelijke Energieakkoord. Verder zijn er afspraken over de bouw van gasloze woningen en het onderzoek naar het gebruik van een warmtenet. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** en ziet daarbij de volgende pluspunten:

De commissie ziet dat Woningstichting Den Helder aan de afspraken voldoet. Daarbij heeft de corporatie last van de 'wet van de remmende voorsprong': in het verleden heeft Woningstichting Den Helder al fors geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen conform de kwaliteitsnormen van toen. Om alsnog te kunnen voldoen aan het landelijk energieakkoord heeft Woningstichting Den Helder extra geïnvesteerd in de plaatsing van zonnepanelen, eerst bij eengezinswoningen, later op gestapelde woningen. De commissie waardeert deze inzet.

Woningstichting Den Helder bereidt zich daarnaast zichtbaar en actief voor op de komende energietransitie, door gasaansluitingen voor koken uit woningen te verwijderen en bij de renovatie van 91 woningen in Nieuw Den Helder woningen van het gas los te koppelen. Dat ziet de commissie als een tweede pluspunt.

Daarnaast voert Woningstichting Den Helder op gepaste schaal experimenten uit met Tiny Houses die volledig 'off the grid' zijn. Ondanks de wil en de bereidheid om innovatief te werken, stelt de commissie vast dat Woningstichting Den Helder behoedzaam opereert in de energietransitie en niet alle experimenten tegen alle kosten uitvoert.

De corporatie bereidt zich gedegen voor, daarbij ondersteund door deskundigen als Diederik Samsom. Het initiatief om tot het gebruik van alternatieve warmtebronnen over te gaan, zoals de inzet van een warmtenet, wordt zorgvuldig gewogen. Woningstichting Den Helder wil vooral de woningen optimaal isoleren voordat overgegaan wordt tot andere vormen van verwarming, mede in het belang van de huurders. De commissie vindt dat een verstandige opstelling gezien de overige opgaven in het werkgebied en rekent de goed afgewogen keuze voor experimenten mee als een pluspunt.

Hoewel geen expliciet onderdeel van de prestatieafspraken, wil de commissie in dit verband toch wijzen op de hoge waardering voor woonkwaliteit, zoals blijkt uit de Aedes-benchmark. Gedurende vier jaar scoort Woningstichting Den Helder daarbij een A op alle onderdelen.

Leefbaarheid en veiligheid

Onder de noemer van leefbaarheid en veiligheid hebben gemeente, corporaties en huurdersorganisaties afspraken gemaakt over het gebiedsgericht werken om kwetsbare buurten leefbaar te houden. Het Convenant Wijk aanpak Plus uit 2008 vervult daarbij een belangrijke rol. In dit convenant hebben gemeente en corporatie afgesproken jaarlijks een bedrag beschikbaar te stellen voor initiatieven om de kwaliteit van buurten en wijken te verbeteren waarbij wijkbewoners een belangrijke rol vervullen. Verder zijn er afspraken over het bestrijden van overlast, waarbij nadrukkelijk een rol voor de gemeente is weggelegd.

De commissie is diep onder de indruk van de activiteiten die Woningstichting Den Helder in het kader van leefbaarheid in deze stad uitvoert. Het nut en de noodzaak daarvan zijn evident, gegeven de geschiedenis en de lang neergaande leefbaarheidsspiraal waarin de stad zich heeft bevonden.

Dankzij de structurele en onvermoeibare inspanning van Woningstichting Den Helder gedurende vele jaren, keert het tij en ontstaat er trots bij de inwoners van Den Helder op hun stad. Alle activiteiten die de woningstichting ontplooit en die in dit hoofdstuk beschreven worden dragen bij aan de kwaliteit van de leefbaarheid van de stad, zoals de activiteiten gericht op betaalbaarheid en beschikbaarheid, de huisvesting van bijzondere doelgroepen, de kwaliteit van de woningvoorraad en de herstructurering.

De commissie beoordeelt dit onderdeel voor deze brede inzet van activiteiten met een **10** en neemt hierin de volgende pluspunten mee:

De complexiteit van de opgave: Den Helder kampt geruime tijd met een groot aantal vraagstukken. Een tot voor kort vooral ongunstige sociaaleconomische positie, krimp van het bewonersaantal, armoede, kwetsbare bewonersgroepen, ongelukkige stedenbouwkundige keuzes uit het verleden, die allen effect hebben op leefbaarheid en veiligheid van de stad. Deze vraagstukken vragen om een langdurige aanpak en die levert de woningstichting.

De Woningwet van 2015 dreigde de Woningstichting Den Helder te beperken in de mogelijkheden om de brede activiteiten van Woningstichting Den Helder (mede gericht op het middenhuursegment) voort te zetten: een van de redenen waarom de woningstichting als een van de weinige corporaties in Nederland een juridische splitsing tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten heeft doorgevoerd.

De commissie heeft veel waardering voor deze ingrijpende stap en de doordachte en vasthoudende wijze waarop de woningstichting hiertoe heeft besloten en heeft dit meegewogen als pluspunt in haar beoordeling. Met de juridische splitsing heeft de woningstichting zowel de herstructurering van de stad (zie verder hieronder) als andere leefbaarheidsactiviteiten zoals deelname aan het Convenant Wijkaanpak Plus geborgd. Helder Vastgoed BV voert deze activiteiten namens de holding Woningstichting Den Helder uit.

De commissie vindt dat Woningstichting Den Helder op buitengewoon creatieve wijze specifieke activiteiten ten behoeve de leefbaarheid ontplooit, waarbij de woningstichting als vliegwiel of aanjager van activiteiten fungeert. Dat is een pluspunt. De woningstichting investeert bijvoorbeeld in activiteiten als het Consuminderhuis, een ontmoetingsplek voor mensen die bewust uit ideaal of noodzaak minder willen consumeren. De locatie van het Consuminderhuis is goed gekozen, midden in de wijk Nieuw Den Helder, naast een tiental Tiny Houses. De commissie is enthousiast over de achterliggende visie om verschillende bewonersgroepen op deze wijze met elkaar in verbinding te brengen. Nu is de woningstichting nog nauw betrokken in het bestuur van het Consuminderhuis; op termijn moet het Consuminderhuis zelfstandig kunnen draaien. Ook de inzet in het wijkcentrum in Nieuw Den Helder vindt de commissie van grote waarde. Toen het bestuur in het wijkcentrum door verschillende redenen wegviel, heeft de woningstichting ingegrepen door zelf tijdelijk in het bestuur zitting te nemen, tot een nieuw bestuur kon worden aangetrokken. Daarmee is de continuïteit van het wijkcentrum en daarmee vooral de functie voor de wijk in stand gebleven. Het blijft belangrijk voor de woningstichting om de vinger aan de pols te houden en door te gaan met het ondersteunen van activiteiten omdat de leefbaarheid in deze wijk kwetsbaar blijft. Uit recent onderzoek blijkt dat ondanks alle inspanningen de leefbaarheid in sommige gedeelten van de wijk weer onder druk komt te staan. Tot slot wil de commissie hierbij nog het toezichthoudersproject noemen: mensen uit de wijk worden geactiveerd en ondersteund door de woningstichting om toezicht te houden in hun eigen buurt.

De commissie heeft ook de brede waaier van activiteiten, die Woningstichting Den Helder uitvoert, meegewogen in haar beoordeling. Deze activiteiten zijn voor een deel gericht op de preventie van leefbaarheidsvraagstukken, zoals armoede, en voor een deel op het verhelpen van leefbaarheidsproblemen. Voorbeelden gericht op preventie van armoede zijn het project 'Blij Schuldenvrij', waarbij lessen worden verzorgd aan jongeren op de middelbare school, het eerdergenoemde Consuminderhuis en het Vroeg-erop-af team. Andere activiteiten gericht op ontmoeting en verbetering van de leefomgeving zijn het schooltuinproject en activiteiten die voortvloeien uit het hierboven genoemde convenant. Daarnaast heeft de corporatie sociale wijk- en huismeesters in dienst, die als ogen en oren in de wijk fungeren, toezichthouders ondersteunen en ingrijpen waar mogelijk en nodig. Woningstichting Den Helder werkt daarin nauw samen met de gemeente en met zorg- en welzijnspartijen in Den Helder.

De genoemde initiatieven dragen stuk voor stuk positief bij aan de leefbaarheid. Wat de commissie echter exceptioneel en inspirerend vindt is de bovenliggende visie van de woningstichting. Die is samen te vatten in: inzetten op leefbaarheid en vitaliteit met als doel de balans tussen "draggers" en "vragers" te verbeteren waardoor de aantrekkingskracht van Den Helder toeneemt, de waarde van het vastgoed stijgt en de dynamiek in de stad positief verandert.

De volharding waarmee ze deze visie weet om te zetten in resultaten is ook exceptioneel en inspirerend te noemen.

Herstructurering

De afspraken bij dit onderwerp betreffen de herstructurering van de binnenstad en de wijk Nieuw Den Helder. Ook hier heeft de commissie heel veel waardering voor wat de woningstichting in samenwerking met de gemeente en ontwikkelaar Zeestad heeft gepresteerd in de afgelopen jaren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **9,0**.

De commissie heeft daarbij als eerste de dynamiek van de opgave mee laten wegen in haar beoordeling. De opgave bestond lange tijd uit het inspelen op de komende krimp in inwonersaantallen, met de noodzaak om kwaliteit aan de stad toe te voegen, in een sociaaleconomisch kwetsbare omgeving die politiek niet altijd even stabiel is geweest. Daarbij heeft de woningstichting meer moeten en kunnen doen dan elders gebruikelijk is ten behoeve van de leefbaarheid van de stad. Woningstichting Den Helder is daarbij met veel lef én verstand in het gat gestapt, dat veel projectontwikkelaars niet durfden te vullen.

De woningstichting is daarbij bijzonder inventief te werk gegaan, zowel in het Stadshart als in Nieuw Den Helder. Ook dat vindt de commissie een pluspunt. Woningstichting Den Helder investeert in het stadshart in kwalitatief hoogwaardige panden met een goede uitstraling in samenwerking met de gemeente en ontwikkelaar Zeestad. Daardoor ontstaat nieuw elan in de binnenstad, mede dankzij de sterke stedenbouwkundige visie van stedenbouwkundig bureau West8. De commissie heeft de ontwikkelingen tijdens een rondleiding kunnen zien. Heldenaren worden weer trots op hun stad; de stad trekt weer nieuwe inwoners aan met meer draagkracht die bewust voor het wonen in Den Helder kiezen. Woningstichting Den Helder ziet de waarde van haar vastgoed toenemen.

De commissie waardeert het dat de Woningstichting Den Helder als vliegwiel functioneert: door gericht panden met kwaliteit toe te voegen in de binnenstad, zoals in de Beatrixstraat, ontstaat een centrumgebied waarin huurders van de daar gerealiseerde winkelruimten uiteindelijk hun winkelruimte durven te kopen. Hetzelfde geldt voor koopappartementen. Projectontwikkelaars durven koopwoningen in de binnenstad te ontwikkelen in de wetenschap dat deze worden overgenomen door Woningstichting Den Helder, als de verkoop tegenvalt. Woningstichting Den Helder zet de woningen in dat geval als huurwoning in de markt.

Als pluspunt wil de commissie tot slot de flexibele wijze benoemen waarmee Woningstichting Den Helder haar activiteiten bijstuurt als de situatie daarom vraagt. Daarvan heeft de commissie diverse voorbeelden gezien in de herstructurering van de binnenstad, maar ook in Nieuw Den Helder. In de binnenstad werkt de corporatie met overzichtelijke projecten aan de herstructurering, waarbij voldoende mogelijkheid is tot tussentijdse bijsturing. In Nieuw Den Helder heeft de corporatie bijvoorbeeld flats gesloopt en de voormalige locatie daarvan als 'Wachtend Landschap' met groen ingevuld in afwachting van nieuwe kansen. Zo zijn de Tiny Houses in zo'n wachtend landschap gerealiseerd.

3.2 Beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In 2016 heeft Woningstichting Den Helder de Strategische Beleidsvisie 2016-2020 vastgesteld. De strategische visie is met een brede groep (interne en externe) belanghebbenden voorbereid. De kerndoelstelling luidt: *het goed en betaalbaar huisvesten van huishoudens die niet zelfstandig in een betaalbaar onderdak kunnen voorzien.*

Met deze kerndoelstelling als vertrekpunt zet Woningstichting Den Helder vijf onderwerpen op de agenda: (1) betaalbaarheid en bereikbaarheid van de sociale woningvoorraad, (2) ontwikkeling van de omvang van de sociale woningvoorraad, (3) huisvesting van speciale doelgroepen, (4) kwaliteit en duurzaamheid van de sociale woningvoorraad en (5) leefbaarheid en maatschappelijke betrokkenheid.

Aan deze onderwerpen zijn zeven verschillende activiteiten verbonden, volgens de woningstichting. Genoemd worden (1) service en communicatie, (2) samenwerking met belanghouders, (3) herstructurering en vitalisering, (4) verbindingen en hun rol bij de splitsing van het bezit, (5) financiën, (6) risicomangement en interne beheersing en (7) governance en verantwoording afleggen.

De strategische visie vormt de basis voor het portefeuilleplan (na 2018 portefeuillestrategie genoemd), andere beleidsplannen en de prestatieafspraken met de gemeente en huurders. De onderwerpen uit het ondernemingsplan komen overeen met de onderwerpen uit de prestatieafspraken die de corporatie jaarlijks in Den Helder afspreekt.

Het portefeuilleplan bestrijkt een periode van tien jaar en wordt ieder jaar geactualiseerd. Met het portefeuilleplan brengt Woningstichting Den Helder de veranderopgave in kaart. Het plan kent een aantal bouwstenen: (1) ontwikkeling van de vraag, (2) vertaling van die vraag in wensportefeuille, (3) veranderopgave en (4) de financiële consequenties van het beleid. De eerste bouwsteen is onder meer gebaseerd op de demografische ontwikkelingen uit bevolkingsonderzoek 2017-2040 van de provincie Noord-Holland en woningmarktonderzoeken zoals ABF Research-Primos prognose (2019), Factsheet Wonen en Zorg Kop Noord-Holland, ABF Research 2017, het rapport en factsheet 'Investeren in levensloopbestendig wonen' van Atrivé uit 2016 en het onderzoek van Atrivé (onderdeel van de uitvoeringsagenda 'Van vergrijzing naar vernieuwing in de Kop van Noord-Holland', 2020).

Het portefeuilleplan is de basis voor het assetmanagement. Daarbij gaat het vooral om de beschikbaarheid, de geschiktheid en de betaalbaarheid van woningen voor de doelgroep. Aanvullende eisen zijn duurzaamheid en het onderhouds- en uitrustingsniveau. Ook stedelijke vernieuwing is onderdeel van het portefeuilleplan.

In het jaarverslag van 2020 schrijft de bestuurder dat er een (voorzichtige) kentering zichtbaar is in de woningmarkt. De gemeente groeit weer in bewonersaantal; het aantal beschikbare koopwoningen neemt sterk af en ook de wachttijden voor woningzoekenden nemen toe. Reden om de strategische beleidsvisie en het portefeuilleplan aan te passen en rekening te houden met groei in plaats van krimp. De corporatie geeft aan in de komende vijf jaar 500 woningen te willen bouwen in de sociale huur, middenhuur en koop. In 2020 is gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan: ook daarbij zijn belanghebbenden nauw betrokken.

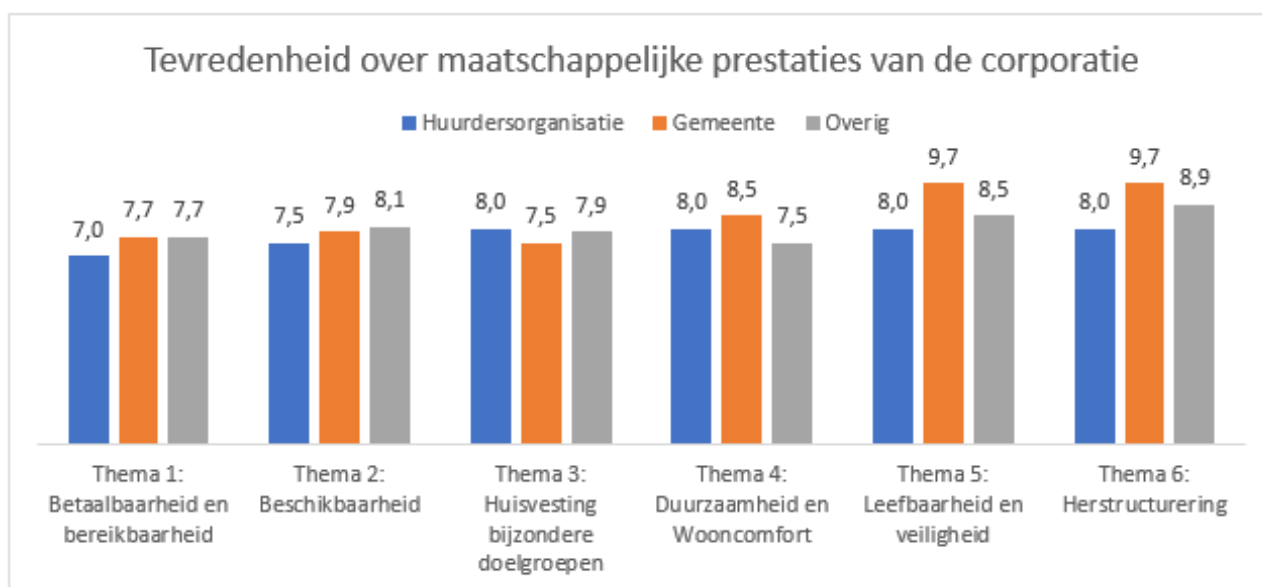
Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen. De commissie waardeert dit onderdeel met een **9,0**. Daarbij heeft de commissie de volgende pluspunten meegeteld:

- + De commissie vindt dat de ambities van Woningstichting Den Helder goed in overeenstemming zijn met de opgaves in het werkgebied. De onderwerpen uit het ondernemingsplan sluiten een-op-een aan op de onderwerpen uit de prestatieafspraken.
- + De ambities zijn compleet en goed onderbouwd, niet alleen door de inspraak van belanghebbenden, maar ook met gebruik van bijvoorbeeld woningmarktonderzoek.
- + De commissie is onder de indruk van de hoogte van de ambities van Woningstichting Den Helder. De ambities zijn gestoeld op een lange termijnvisie op de ontwikkeling van de stad en hebben een reikwijdte die verder gaat dan de omvang van de ambities van menig andere corporatie. De commissie vindt deze brede invulling van de ambities verantwoord en gerechtvaardigd vanwege het bijzondere karakter van het werkgebied.
- + De actualiteit van de ambities: jaarlijks actualiseert de corporatie haar portefeuillestrategie op basis van recente ontwikkelingen. Dat blijkt zinvol te zijn: zo heeft Woningstichting Den Helder haar strategie bijgesteld op basis van de gewijzigde omstandigheden in de woningmarkt.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting Den Helder. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens negen face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woningstichting Den Helder.



Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders-organisatie	Gemeente	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					8,1	50%
Thema 1: Betaalbaarheid en bereikbaarheid	7,0	7,7	7,7	7,5		
Thema 2: Beschikbaarheid	7,5	7,9	8,1	7,8		
Thema 3: Huisvesting bijzondere doelgroepen	8,0	7,5	7,9	7,8		
Thema 4: Duurzaamheid en Wooncomfort	8,0	8,5	7,5	8,0		
Thema 5: Leefbaarheid en veiligheid	8,0	9,7	8,5	8,7		
Thema 6: Herstructurering	8,0	9,7	8,9	8,9		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,0	9,0	8,1	8,0	8,0	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,0	8,0	7,3	7,8	7,8	25%
Gemiddelde score					8,0	

4.1 De belanghebbenden van Woningstichting Den Helder

Huurdersorganisatie

De huurders van Woningstichting Den Helder en Helder Vastgoed BV worden vertegenwoordigd door de zelfstandige en onafhankelijke Stichting Huurdersbelang Den Helder. Het algemeen bestuur van de stichting, de Huurdersraad, wordt gevormd door vertegenwoordigers van de acht wijkcommissies. De wijkcommissies bestaan ieder uit minimaal 3 en maximaal 5 leden en worden om de 4 jaar gekozen door en uit de huurders van betreffende wijk.

De wijkcommissies onderhouden contacten met haar huurders, overige wijkbewoners en gemeentelijke organisaties voor de wijk en zorgen dat zij op de hoogte zijn van het wel en wee in de wijk. De wijkcommissies vergaderen zo vaak als zij dat nodig achten en komen daarnaast drie- tot viermaal per jaar bijeen, samen met de Huurdersraad.

De Stichting Huurdersbelang Den Helder is bevoegd om Woningstichting Den Helder over alle beleidsonderwerpen, gevraagd en ongevraagd, advies te geven en vergadert minimaal tweemaal per jaar, maar in de praktijk vijfmaal per jaar, met de directie van Woningstichting Den Helder. Daarnaast behandelen de directie van Woningstichting en de Huurdersraad samen tijdens openbare vergaderingen de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag van de werkzaamheden van Woningstichting Den Helder. Voorts organiseert de Huurdersraad, naast haar enkelvoudige bijeenkomsten, verschillende bijeenkomsten per jaar met de Raad van Commissarissen van Woningstichting Den Helder, met de manager bewonersparticipatie en de bedrijfsleider Woondiensten.

De Huurdersraad merkt dat het steeds lastiger wordt om voldoende mensen enthousiast te krijgen om zitting te nemen in de wijkcommissies en/of Huurdersraad. Dit is een zorg die zij met Woningstichting Den Helder deelt.

Gemeente

De gemeente Den Helder is waar de Woningstichting als volkshuisvester actief is en het grootste deel van haar woningen bezit. Per ultimo 2020 ging het in totaal om 9.316 (TI: 7148) huurwoningen, waarvan 244 (TI: 0) in de vrije sector. Deze cijfers zijn inclusief de 126 sociale huurwoningen in Callantsoog, gemeente Schagen. Daarnaast beschikt zij in Den Helder over 442 onzelfstandige wooneenheden. De gemeente Den Helder omvat de stad met circa 42.000 inwoners, Julianadorp met circa 14.000 inwoners en het omliggende platteland. Door de eerder geschetste ontwikkelingen als wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog en na de uitbreiding en vervolgens weer inkrimping van de marine in Den Helder kende de stad Den Helder een ruim aanbod aan goedkope woningen, die in toenemende mate bewoond werden door inwoners met een relatief lage sociaaleconomische status. Dit heeft geleid tot een stevige leefbaarheidsproblematiek. Reden waarom de gemeente Den Helder nauwe samenwerking zoekt met Woningstichting Den Helder om deze problemen het hoofd te bieden en van Den Helder weer een aantrekkelijke woonstad te maken. Nu en in de achter ons liggende visitatieperiode is het contact tussen gemeente en Woningstichting Den Helder daardoor op alle niveaus intensief.

Ontwikkelingsmaatschappij Zeestad

In genoemde samenwerking speelt nog een derde partij een belangrijke rol, namelijk Zeestad. Zeestad is een zelfstandige organisatie, in 2008 ingesteld door de Stuurgroep Stedelijke Vernieuwing – een samenwerkingsverband van de gemeente Den Helder, de provincie Noord-Holland en de ministeries van VROM en Defensie. Van de aandeelhouders gemeente Den Helder en provincie Noord-Holland kreeg Zeestad opdracht de stedelijke vernieuwing in Den Helder te ontwikkelen én uit te voeren. Zeestad is mede opgericht om, ook in tijden van politieke dynamiek, de benodigde slagvaardige stedenbouwkundige en sociale herstructurering te borgen.

In de gezamenlijke herstructureringsprojecten met Woningstichting Den Helder neemt Zeestad voornamelijk de ruimtelijke en infrastructurele investeringen voor haar rekening, inclusief onrendabele top -ook op bijzonder vastgoed- en verkoopt vervolgens de benodigde grond aan (Vastgoed Helder BV of) de Woningstichting voor de realisatie van woningen, winkels en andere voorzieningen.

Ook tussen Zeestad en Woningstichting Den Helder is de samenwerking zeer intensief.

Zorg- en Welzijnspartijen

In en om Den Helder is een breed palet aan zorg- en welzijnsorganisaties actief, die allen op enige manier in contact staan en/of samenwerken met Woningstichting Den Helder. Uit al deze partijen is een, naar de mening van de commissie, representatieve selectie gemaakt, waarmee de commissie in het kader van deze visitatie heeft gesproken. Hieronder een korte toelichting op de partijen waarmee is gesproken.

Zorggroep Tellus

Zorggroep Tellus maakt zich sterk voor een kwalitatieve zorg voor kwetsbare ouderen. Dit omvat het hele spectrum, van permanente opname tot thuiszorg en dagbesteding. Tellus werkt samen met Woningstichting Den Helder aan het realiseren van zorgvastgoed.

Esdege-Reijersdaal

Het werkgebied van Esdege-Reijersdaal omvat de noordelijke helft van Noord-Holland. Zij ondersteunt mensen met een beperking bij wonen, (aangepast) werk, vrijwilligerswerk, onderwijs of vrije tijd. Esdege en Woningstichting Den Helder ontmoeten elkaar met name op het vlak van wonen en leefbaarheid.

Stichting Present

Stichting Present probeert hulpbehoevenden in onze samenleving te helpen door een brug te slaan naar degenen die hulp kunnen en willen bieden. Zowel de geboden hulp als de ontmoeting tussen verschillende leefwerelden en wat dat eenieder leert zijn belangrijk voor de Stichting. Met haar inspanningen levert zij niet alleen hulp aan de hulpbehoevende maar wordt tevens de beleving van overlast verminderd.

Zorg- en veiligheidshuizen Noord-Holland Noord, hierna het Veiligheidshuis

Het Zorg- en Veiligheidshuis staat voor een aanpak van multiprobleemgezinnen, criminaliteit en ernstige overlast. Hierin trekt zij, in een gezamenlijk aanpak, op met gemeente, zorgpartijen, justitie, GGZ en andere relevante partijen, zoals Woningstichting Den Helder.

Consuminderhuis het FUNdament

Het FUNdament is een kenniscentrum waar je alles kunt leren over bewust (minder) consumeren. Het Consuminderhuis beoogt mensen te begeleiden naar financiële zelfredzaamheid en een gezondere en meer duurzame levensstijl. Vanuit de opgaven van Woningstichting Den Helder bezien levert het Consuminderhuis een belangrijke bijdrage aan de thema's betaalbaarheid en leefbaarheid.

Collega-corporaties

In het verzorgingsgebied van Woningstichting Den Helder zijn ook de collega-corporaties Woontij en Wooncompagnie werkzaam. Woontij is actief in Den Helder, Julianadorp en op Texel en beheert in totaal circa 2.200 woningen. In Den Helder richt Woontij zich met name op de huisvesting van bijzondere doelgroepen als senioren, jongeren en mensen met een beperking. De samenwerking met Woningstichting Den Helder begint steeds meer vorm te krijgen. Sinds kort worden bijvoorbeeld projecten van Woontij uitgevoerd door Woningstichting Den Helder. Wooncompagnie is collega in de gemeente Schagen en daarnaast actief in de gemeenten Hollands Kroon, Opmeer, Medemblik, Hoorn, Alkmaar, Beemster, Edam-Volendam en Waterland en verhuurt op dit moment ruim 14.000 woningen.

De Noord-Hollandse corporaties die werkzaam zijn in de regio boven Amsterdam hebben zich verenigd in het samenwerkingsverband Thuis boven Amsterdam (verder TBA), om regionale opgaven en aanpakken af te stemmen en van elkaar te kunnen leren. TBA is om die reden in het gesprek van de commissie met de collega-corporaties betrokken.

4.2 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 Woningstichting Den Helder een **8,0** op het Presteren volgens Belanghebbenden.

De basis voor een goede prestatie op de volkshuisvestelijke verantwoordelijkheden van Woningstichting Den Helder ligt in de uitvoering van de gezamenlijke herstructureringsvisie van de gemeente, Zeestad, Woningstichting Den Helder en andere maatschappelijke partners. Woningstichting Den Helder vervult hierin een dominante rol en slaagt er met de vele fysieke verbeterprojecten, gekoppeld aan het eigen sociaal huurbeleid en intensief leefbaarheidsbeleid, in om zowel de directe leefomgeving van haar huurders/inwoners als het aanzien van de stad te verbeteren. Dit heeft de aantrekkingskracht van de stad op sociaaleconomisch sterkere doelgroepen verhoogd, wat op haar beurt weer een opheffend effect heeft. Belanghebbenden herkennen en waarderen dit en zien dat dit positief uitwerkt op de volkshuisvestelijke doelen; de maatschappelijke prestaties van de corporatie. De dominantie van Woningstichting Den Helder wordt als mogelijk risico gezien in de toekomst, maar nu, door de wijze waarop het huidige bestuur van Woningstichting Den Helder daar mee om gaat, vooral als stuwende kracht ervaren. Een aantal belanghebbenden vinden dat Woningstichting Den Helder haar dominante positie nog beter kan benutten door op lastige thema's het voortouw te nemen. Eén van die thema's is duurzaamheid, waar wel de gedane inspanningen en de ratio achter 'een pas op de plaats' worden gezien, maar het gevoel overheerst dat Den Helder onder aanvoering van Woningstichting Den Helder beter en sneller aan de verduurzamingsopgave kan werken. Een tweede thema is de huisvesting van 'lastig plaatsbare personen' die voor een deel ook van buitenaf instromen, door de goede betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen. Woningstichting Den Helder is terughoudend in het (her)huisvesten van deze groep. Dit wordt ingegeven door het feit dat zij juist de enorme problematiek met die groepen uit het verleden heeft weten op te lossen. Belanghebbenden vinden echter allen dat Woningstichting Den Helder hier toch haar verantwoordelijkheid moet nemen en samen met hen op zoek moet naar oplossingen.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

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

Betaalbaarheid en bereikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,5**.

Stichting Huurdersbelang Den Helder, vertegenwoordigd door de Huurdersraad constateert dat de huren, hoewel de laatste tijd enigszins stijgend, laag zijn en ook duidelijk onder het landelijk gemiddelde liggen. De huurders worden duidelijk gehoord door Woningstichting Den Helder en als pluspunt wordt gezien de huurkorting die de woningstichting verleent aan jongeren. Alles wegend komt de Huurdersraad voor dit onderdeel tot een 7,0.

De gemeente, vertegenwoordigd door drie van haar wethouders beoordeelt dit onderdeel met een 7,7. Met name op betaalbaarheid scoort Woningstichting Den Helder goed in de ogen van de gemeente. Dat geldt in principe ook voor de bereikbaarheid, maar door de toegenomen aantrekkingskracht en daardoor groei van het aantal woningzoekenden is deze de afgelopen jaren wat onder druk komen te staan, al is deze in landelijk perspectief nog altijd heel goed te noemen. Woningstichting Den Helder anticipeert hier met de koerswijziging van krimp naar groei in haar portefeuillestrategie volgens de gemeente goed op. Dat deze koerswijziging misschien niet zo snel gaat als Woningstichting Den Helder wil, ligt aan factoren buiten haar invloedssfeer, zo ziet de gemeente.

De zorg- en welzijnspartijen geven de corporatie op dit thema scores variërend van een 6 tot een 9, wat gemiddeld uitmondt in een 7,4. Alle partijen zijn het eens dat de betaalbaarheid van de woningen van Woningstichting Den Helder goed is en dat zij zich stevig inzet om huurachterstanden te voorkomen en, daar waar ze optreden, snel op te lossen. Het initiatief Financieel Fit van een breed maatschappelijk Helders middenveld, waaronder Woningstichting Den Helder helpt daarbij, al kan dat volgens sommigen nog effectiever worden ingezet. Tellus geeft met een 9 haar waardering voor het volgens haar goed gedifferentieerde huisvestingsbeleid voor ouderen, haar doelgroep. Aan de andere kant van het spectrum een 6 van het Veiligheidshuis, dat tegenover de goede prestatie op betaalbaarheid een matige prestatie op het vlak van toewijzing ziet, met nauwelijks tot geen toewijzingen aan urgenten en slechts aan enkele jongere urgenten. Dat laatste ondanks een jongerenbeleid dat in haar ogen wel goed lijkt.

De collega-corporaties beoordelen dit thema met een 8,0. De prestaties op zowel betaalbaarheid als bereikbaarheid zijn goed. Zij kunnen zich in het beleid van Woningstichting Den Helder prima vinden en komen, los van elkaar, veelal tot dezelfde keuzes. Hierin meer met elkaar optrekken kan wat hen betreft nog meerwaarde hebben.

Beschikbaarheid

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

De Huurdersraad vindt de prestatie op dit thema goed en geeft een 7,5. Er zijn korte wachttijden en Woningstichting Den Helder reageert goed, met name in haar portefeuillebeleid, op de van krimp naar groei en kwalitatief veranderende (demografische) prognoses.

De gemeente waardeert de beschikbaarheid met een 7,9. De wachttijden vindt de gemeente echt laag en men kan zich voor het overgrote deel vinden in de portefeuillestrategie van de corporatie.

De zorg- en welzijnspartijen komen gemiddeld tot een 8,1. Ook zij constateren dat Woningstichting Den Helder korte wachttijden heeft en op veranderende behoeften goed reageert, wendbaar is. Tegelijkertijd denkt men dat op dit vlak de uitdagingen voor de corporatie niet heel lastig zijn. Wel verdient het huisvesten van 'lastig plaatsbare personen' meer aandacht.

De collega-corporaties geven een 8,0 voor beschikbaarheid. Deze is volgens de collega's de afgelopen jaren enorm verbeterd. Den Helder is de enige regio waar mensen nu een betaalbare woning kunnen krijgen en vanuit een positieve keuze voor Den Helder gaan, waar voorheen niemand wilde gaan wonen. Woningstichting Den Helder laat zien dat zij de ontwikkelingen heel goed monitoren en daarop goed en wendbaar acteren. Een pluim!

Huisvesting bijzondere doelgroepen

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

In de visie van de Huurdersraad ligt de verantwoordelijkheid van Woningstichting Den Helder primair bij de huisvesting van de Helderse jeugd en ouderen. De Huurdersraad vindt dat Woningstichting Den Helder daarop een goed beleid voert. Voor maatwerk op de meer specifieke bijzondere doelgroepen en instroom daarvan van buitenaf vindt de raad dat anderen meer aan de lat mogen staan. Woningstichting Den Helder doet daarin wat redelijkerwijs van haar verwacht mag worden, aldus de Huurdersraad. Beoordeling: een 8,0.

Op het vlak van de huisvesting van bijzondere doelgroepen beoordeelt de gemeente de inspanningen van Woningstichting Den Helder met een 7,5. De gemeente vindt dat Woningstichting Den Helder haar best doet om de gemaakte afspraken gestand te doen. Mede hierdoor vallen enkele specifieke groepen, zoals mensen die uit hun huis gezet zijn, buiten de Helderse boot. Daar zou men samen beter mee om willen gaan.

Zeestad heeft geen rol in het huisvesten van bijzondere doelgroepen, maar ziet dat Woningstichting Den Helder die van haar actief oppakt en waardeert dit met een 8,0.

Een 7,8 is wat de zorg- en welzijnspartijen gemiddeld geven op dit thema. De individuele scores verschillen echter nogal en variëren van een 4,5 tot een 10. De ouderenhuisvesting en de samenwerking op dat vlak, bijvoorbeeld in de Regiotafel, en het voorzien in alternatieve huisvesting en woonvormen worden als goed tot zeer goed beoordeeld. In de huisvesting van statushouders, doorstroom maatschappelijke opvang, overlast gevende personen en dergelijke vindt met name het Veiligheidshuis dat Woningstichting Den Helder véél meer zou kunnen doen. De andere partijen zien deze problemen ook, maar vragen zich af of de corporatie de partij is die hier extra stappen moet zetten.

De collega-corporaties beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,0. TBA hoort van zorgpartijen in de regio dat Woningstichting Den Helder de huisvesting van bijzondere doelgroepen heel goed doet. Woontij beaamt dit. Het heeft er zelfs voor gezorgd dat Woontij, die hier oorspronkelijk van was, zich tot een profileringswijziging genoopt zag. Woontij heeft wel last van het feit dat Woningstichting Den Helder overlasthuurders mijdt. Zij begrijpt dat wel, juist vanwege het verleden van Den Helder als 'afvoerputje', maar ziet toch graag dat Woningstichting Den Helder meer verantwoordelijkheid pakt in het samen verzinnen van woonvormen voor bijzondere doelgroepen die ook qua leefbaarheid goed passen.

De inspanning van Woningstichting Den Helder voor het huisvesten van statushouders zou ook wat hoger kunnen, denkt Woontij. Wooncompagnie heeft op dit vlak alleen ervaring met en zicht op de regionale samenwerking, waarin Woningstichting Den Helder heel goed acteert en wordt gewaardeerd, met name als het gaat om de praktische aanpassingen.

Duurzaamheid en wooncomfort

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **8,0**.

Dat komt overeen met de score door de Huurdersraad. Deze vindt dat Woningstichting Den Helder goed nadenkt en toekomstgerichte (beleids)keuzes maakt. Als voorbeeld noemt men de zonnepanelenstrategie, waarbij op elke huurwoning, indien technisch mogelijk, zes zonnepanelen worden geplaatst op kosten van Woningstichting Den Helder. Het is vervolgens aan de huurder zelf of hij/zij de zonnepanelen aansluit of er direct (voor eigen rekening) meer laat plaatsen.

Op dit thema scoort Woningstichting Den Helder volgens de wethouders heel goed, en dat vertaalt zich naar een 8,5. De corporatie heeft ambitieuze doelstellingen, die ze ook waarmaakt. Woningstichting Den Helder is zeer innovatief in het benutten van zowel traditionele als nieuwe aanpakken. Een voorbeeld daarvan is het warmtenet, waarvan de corporatie in samenwerking met een aantal partijen de mogelijkheden onderzoekt. Ook het zonnepanelenproject, hiervoor al genoemd, en de wijze waarop de corporatie bewoners motiveert om mee te doen oogst veel lof.

Het beeld van Zeestad sluit aan bij dat van de gemeente: een 8,0.

De zorg- en welzijnspartijen vinden dat de woonkwaliteit echt goed is. Ook op het vlak van duurzaamheid zien zij dat Woningstichting Den Helder veel doet; het zonnepanelenproject wordt ook door hen als zeer goed voorbeeld genoemd. Tegelijkertijd vindt men dat er ook nog een hele grote opgave ligt én dat in de uitvoering van projecten meer oog mag zijn voor de noden van het individu. Bijvoorbeeld voor die mevrouw wiens woning van het gas af is gehaald, die daarom niet meer kan koken op haar gasfornuis, maar ook geen nieuw fornuis kan betalen. De scores van de verschillende partijen liggen in elkaars verlengde en komen gemiddeld uit op een 6,9.

De collega-corporaties beoordelen de prestaties van hun collega op dit vlak met een 7,5. Aan de woonkwaliteit worden weinig woorden gewijd, die is gewoon goed. Met betrekking tot het thema duurzaamheid zien de collega's dat Woningstichting Den Helder daar in het verleden flink op heeft ingezet en vooroep, maar de laatste jaren een pas op de plaats maakt. Vanuit de overweging om met investeren te wachten op het goede moment, zodat je (later) doelmatig kunt investeren in de juiste oplossingen, snapt men dat. Maar gezien de kapitaalcracht van Woningstichting Den Helder en de dominante maatschappelijke rol en positie in Den Helder vinden zij dat Woningstichting Den Helder hier meer het voortouw kan nemen.

Leefbaarheid en veiligheid

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

Ook op dit thema vindt de Huurdersraad dat Woningstichting Den Helder zich goed inzet: een 8,0. Op signalen en klachten wordt snel gereageerd en, waar nodig, adequaat actie ondernomen. Plussen ziet de Huurdersraad in de goede wijze van samenwerken met de maatschappelijke partners en met name de gemeente en de verschillende leefbaarheidsinitiatieven waarin Woningstichting Den Helder participeert en vaak ook (mee)financiert.

Met een 9,7 geeft de gemeente uitdrukking aan de geweldige inspanning die Woningstichting in haar opinie levert op het vlak van veiligheid, leefomgeving en sociale problematiek. Genoemd worden het zeer nuttige wijkomgevingsconvenant, waaruit initiatieven vanuit de wijk worden gefinancierd en het opleidingsbedrijf van Helder Vastgoed BV, dat enorm belangrijk is voor de arbeidsparticipatie van jongeren.

Zeestad geeft een 10. In alle investeringen die de Woningstichting doet is leefbaarheid en veiligheid een dimensie die zij echt meeweegt en -neemt, waardoor de stad op dat vlak duidelijk is vooruitgegaan en vooruitgaat.

De zorg en welzijspartijen geven voor leefbaarheid en veiligheid een 7,6 gemiddeld. Als goede punten worden genoemd de inzet van de wijkmeesters, het goede reageren van Woningstichting Den Helder op voor- of opkomende issues en de fysieke wijkinrichting. Als aandachtspunt wordt ook hier het (her)huisvesten van probleemgevallen benoemd.

TBA en Wooncompagnie hebben geen goed zicht op de inzet van Woningstichting Den Helder op dit vlak, maar zien wel duidelijk de verbeteringen in de afgelopen periode en horen van partners en vanuit de Helderse samenleving dat deze voor een belangrijk deel toegeschreven wordt aan de inspanningen van Woningstichting Den Helder. Woontij ziet heel duidelijk dat Woningstichting Den Helder heel veel doet op dit thema en dat dat ook het gewenste effect sorteert. De corporatie doet dit vanuit de visie dat waardevermeerdering van het vastgoed en de profilering van Den Helder een positieve uitwerking hebben op de gehele leefomgeving en daarmee leefbaarheid en veiligheid. Waarbij andere corporaties doorgaans meer vanuit de menzorg redeneren.

Herstructurering

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **8,9**.

Op dit vlak verricht Woningstichting Den Helder een stevige inspanning. Men is op vele fronten tegelijkertijd bezig en is niet te beroerd om de gemeente uit de brand te helpen bij objecten waarvan op voorhand nog niet duidelijk is wat daar vervolgens mee moet gebeuren. De Huurdersraad vindt dat met de directie goed te praten is over dit onderwerp en beoordeelt dit thema met een 8,0.

De cijfers van de Gemeente en Zeestad voor de herstructureringsinspanningen van de corporatie zijn gelijk aan die voor leefbaarheid en veiligheid: een 9,7 respectievelijk een 10. Partijen zijn het eens dat Woningstichting Den Helder de herstructureringsopgaven van de stad op een fantastische wijze heeft opgepakt. Woningstichting Den Helder denkt echt proactief mee over de totale omgeving en het beeld op de langere termijn.

Inwoners roemen breed de metamorfose van de stad. De aanvankelijke scepsis en negatieve sfeer die bij de bevolking leefde ten aanzien van de herstructureringsplannen van gemeente, Zeestad en Woningstichting Den Helder is helemaal omgeslagen naar enthousiasme en zelfs trots.

Ook de zorg- en welzijspartijen zijn unaniem van mening dat de prestaties van Woningstichting Den Helder op het vlak van herstructurering echt goed zijn. De positieve veranderingen en de brede maatschappelijke waardering daarvoor zijn zichtbaar en voelbaar: een 8,3.

De collega-corporaties vinden wat Woningstichting Den Helder op dit vlak presteert uitzonderlijk goed. Volgens TBA kan geen Nederlandse corporatie zich met Woningstichting Den Helder meten op dit gebied. Ook zij komen tot een 8,3.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,0.

De Huurdersraad beoordeelt de relatie met de corporatie als prima. De directie betreft en informeert hen tijdig en transparant. De meningen en adviezen van de Huurdersraad worden serieus genomen en afspraken worden nagekomen. Ook de wijze van communiceren ervaart men als prima, al is er altijd ruimte voor verbetering. Natuurlijk gaat er in de uitvoering binnen de organisatie wel eens wat fout. De Huurdersraad merkt geregeld dat daaruit lering wordt getrokken door Woningstichting Den Helder en het beleid of de uitvoering wordt aangepast. Soms wordt daarover niet expliciet gecommuniceerd door Woningstichting Den Helder, waardoor in een vergadering van de Huurdersraad met de wijkcommissies wel eens een verkeerd beeld bestond. De directie laat zich hierop echter goed aanspreken. Al met al een 7,0.

De gemeente beoordeelt dit onderdeel met een 9,0. Er is sprake van een prima verstandhouding en samenwerking op alle levels, waarin partijen elkaar echt vooruit proberen te helpen. Woningstichting Den Helder heeft oog en gevoel voor de belangen van de gemeente en handelt daarnaar. Alles is bespreekbaar en de lijnen met de corporatie zijn kort.

Zeestad typeert de samenwerking met Woningstichting Den Helder als simpelweg uniek. Met open vizier worden zaken besproken om vervolgens te doen wat partijen samen denken dat het beste is voor de stad en haar inwoners. Zij belooft Woningstichting Den Helder hiervoor met een 9,0.

Zorg- en welzijn komt tot een gemiddelde score van 7,4. Over de relatie met, de vindbaarheid en aanspreekbaarheid van de directie in het bijzonder en Woningstichting Den Helder in het algemeen is men zeer tevreden. Er is één knelpunt, het Veiligheidshuis en Woningstichting Den Helder zijn het niet eens over de bestaande behoefte aan maatwerkvoorzieningen en de aanpak daarvan.

Van de collega-corporaties krijgt Woningstichting Den Helder een 7,9. Woontij heeft veel contact met Woningstichting Den Helder en dat verloopt prima. De achtervang voor ieders RvC hebben zij samen geregeld. Woningstichting weegt, waar van toepassing, zichtbaar ook de belangen van Woontij mee in haar uitwerkingen en is reactief ook heel goed.

Nog mooier zou zijn als Woningstichting Den Helder anderen nog proactiever en eerder betreft in de denk-/brainstormfase. De contacten van Wooncompagnie zijn wat minder intens, maar wel prettig. Zakelijk wordt op een goede manier veel samengewerkt met Helder Schilderwerken. Ook TBA ervaart de contacten als open en prettig en is bijvoorbeeld heel blij met de inzet van mensen die Woningstichting Den Helder levert bij het in kaart brengen van de opgaven en middelen voor de regio. De bestuurder wordt als betrokken en nieuwsgierig ervaren.

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

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

De Huurdersraad is zeer tevreden over de mate van en de manier waarop de raad, wat betreft huurdersbelangen, invloed kan uitoefenen op het beleid van Woningstichting Den Helder en waardeert dit met een 8,0. Bij het op- en vaststellen van de strategische beleidsvisie is hij nadrukkelijk betrokken en ziet hij zijn inspraak ook terug in die visie. Ten tijde van de splitsing van de corporatie in een DAEB- en niet-DEAB-deel is de Huurdersraad eveneens uitvoerig geraadpleegd. De belangrijke voorwaarde voor de Huurdersraad dat tussen huurders in beide delen geen onderscheid zou worden gemaakt is daarom in het splitsingsvoorstel en de huidige werkelijkheid opgenomen. Ook het feit dat Woningstichting Den Helder de Huurdersraad zijn inspraakrecht heeft laten behouden toen deze geschrapt werd met de nieuwe Woningwet is een goed en gewaardeerd voorbeeld van de wijze waarop de Huurdersraad zijn invloed kan doen gelden.

De gemeente waardeert de mate van invloed die zij heeft op het corporatiebeleid met een 8,0. Gemeente en corporatie vinden elkaar en komen gezamenlijk tot een bepaald beleid. De prestatieafspraken zijn daar een logisch vervolg op. In dat proces is er volop ruimte om het grondig met elkaar oneens te zijn, om uiteindelijk toch op een gezamenlijk koers uit te komen. Dit betekent dat het corporatiebeleid in principe altijd vooraf bekend en geaccepteerd is door de gemeente en vice versa, waardoor elkaars beleid wordt ondersteund en versterkt.

Voor Zeestad is de behoefte om invloed te hebben op het corporatiebeleid minder aan de orde, maar zij ervaart wel degelijk die invloed te hebben en aan te kunnen wenden en geeft daarvoor eveneens een 8,0.

Een deel van de zorg- en welzijnspartijen heeft het idee dat zij, op het stukje dat op hun terrein van toepassing is, gehoord wordt en dat hun meningen en ideeën in de afwegingen van Woningstichting Den Helder een rol spelen. Met name Tellus is hier, getuige de 9 die zij hiervoor geeft, zeer tevreden over. Het Veiligheidshuis ervaart, gezien de discussie die zij voert op haar beleidsterrein, niet dat zij invloed heeft op het corporatiebeleid. Per saldo komen de zorg- en welzijnspartijen tot een 7,3.

De collega-corporaties waarderen de mate van invloed die zij hebben op het beleid van Woningstichting Den Helder met een 6,7 gemiddeld. In hun ervaring heeft Woningstichting Den Helder haar ideeën en opvattingen al wel klaar voordat zij met collega's spreken. Deze zouden echter in kracht kunnen winnen als Woningstichting Den Helder meer om zich heen kijkt. Dit geldt bijvoorbeeld op het vlak van duurzaamheid, daar zou Woningstichting Den Helder nog meer kunnen betekenen volgens de collega's.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De belanghebbenden geven Woningstichting Den Helder de volgende tips mee over:

Dominante positie van de woningstichting

- Nagenoeg alle belanghebbenden geven aan dat Woningstichting Den Helder goed omgaat met haar dominante positie. Zij zien echter een risico bij een eventuele bestuurswisseling. Dan zou die dominantie een probleem kunnen worden. Organiseer de tegenkracht en help de partners daarin.
- Aanvullend spreekt de Huurdersraad haar zorg uit over het feit dat een goede huurdersbelangenvertegenwoordiging onder druk staat. Enerzijds doordat steeds minder huurders (en je moet huurder zijn, conform de Woningwet) ervoor voelen om zitting te nemen in vertegenwoordigende organen als de wijkcommissies en de Huurdersraad en anderzijds doordat de professionalisering bij de Huurdersraad achterblijft bij die van de andere procespartners, te weten de corporatie en gemeente.
- Een aantal partijen roept Woningstichting Den Helder op om haar positie nog beter te benutten door de verantwoordelijkheid te nemen als trekker/organisator van het maatschappelijk debat op thema's die versnelling behoeven of nu blijven liggen. Als voorbeelden worden genoemd:
 - Het verduurzamingsvraagstuk. Woningstichting Den Helder neemt daarin niet het voortouw, omdat de benodigde middelen voor een integrale aanpak van de gehele woningvoorraad in Den Helder ontbreken. Pak dan toch het voortouw om samen te doen wat wél kan. Organiseer het maatschappelijk debat! Dat zou de Helderse prestatie versnellen.
 - De gemeente en een aantal zorgpartijen zouden graag zien dat Woningstichting Den Helder meer oog heeft voor huisvesting van (de instroom van) bijzondere doelgroepen en met name voor diegenen die 'niet persé de meest geschikte huurder' zijn. Omdat Woningstichting Den Helder zo enorm veel goed werk doet is dit niet een punt waarop de gemeente door wil drukken, maar daardoor blijft het probleem wel liggen. Samen komen tot een succesvolle aanpak, ook op dit punt, zou de prestaties van de corporatie nog ten goede kunnen komen.
 - Helderse initiatieven, waarin Woningstichting Den Helder vaak ook een rol heeft, kennen soms behoorlijk wat overlap. Bijvoorbeeld rond de begeleiding van financieel kwetsbaren. Het effect en de efficiency van deze inzet kan versterkt worden door de overlap eruit te halen. Woningstichting Den Helder is ook hier in de positie om het voortouw te nemen.

Vertel over je successen (be good and tell it)

- Inwoners van Den Helder zien Woningstichting Den Helder (of althans Helder Vastgoed BV) enorme investeringen doen in de stad, terwijl zij zelf weinig te besteden hebben. Dat wordt niet altijd begrepen en vraagt wellicht om nog meer en betere uitleg van het waarom van deze investeringen.
- Prestaties op het gebied van duurzaamheid zou Woningstichting Den Helder beter kunnen uitventen, zodat het effect van de genomen maatregelen, zowel op het vlak van verduurzaming als betaalbaarheid, beter zichtbaar wordt.

Samenwerking

- In het proces van de prestatieafspraken zou meer de inhoudelijke discussie gevoerd mogen worden. Nu zijn de prestatieafspraken meer een lijst van zaken die al lopen. Hier mag en kan meer (meetbare) ambitie in.
- Woningstichting Den Helder zou in de brede regio meer met de collega-corporaties mogen optrekken. Uit haar ervaringen, juist omdat ze soms zo atypisch zijn, kunnen waardevolle lessen geleerd worden.
- De verbinding met de maatschappelijke partners van Woningstichting Den Helder, met name op het vlak van visievorming/uitdenken, loopt via de directie. De slagvaardigheid kan wellicht worden vergroot door medewerkers lager in de organisatie meer beslissingsbevoegdheid en autonomie te geven.
- Samenwerkingsintenties mogen wat sneller omgezet worden naar samenwerking in uitvoering, met name op het vlak van toewijzing aan bijzondere doelgroepen en (in mindere mate) begeleiding financieel kwetsbare huurders.

Mensgericht(er) werken

- De collega-corporaties geven tenslotte nog mee dat, hoewel de herstructureringsvisie en uitvoering daarvan bedoeld zijn en ook daadwerkelijk helpen om de leefomgeving en het leven van de Heldenaar te verbeteren, Woningstichting Den Helder wat meer vanuit de mens en minder vanuit de stenen zou mogen redeneren.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Den Helder, 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	9,0	100%

5.1 Beoordeling over de vermogensinzet van Woningstichting Den Helder

Alvorens de commissie de vermogensinzet heeft beoordeeld, heeft zij eerst gekeken naar de financiële positie en de oordelen van de toezichthouders.

Financiële continuïteit

De financiële positie van Woningstichting Den Helder en haar verbindingen was en is goed volgens de experts. De accountant, noch de Aw of WSW zien redenen om aan de financiële continuïteit van de corporatie te twijfelen. In onderstaande tabel is af te lezen dat Woningstichting Den Helder in de visitatieperiode (doorgaans ruim) voldeed aan de in de volkshuisvestingssector gebruikelijke ratio's. Alleen in 2019 kwam de Intrest Coverage Ratio (ICR) lager uit dan de norm. Dit was voorzien en in 2020 ligt dit kengetal met 3,11 alweer véér boven de norm. De corporatie stuurt actief op kasstromen.

	2016	2017	2018	2019	2020
ICR (>1,4)	2,5%	2,5%	2,5%	1,29%	3,11%
Solvabiliteit op beleidswaarde (>15%)				61,2%	67,2%
Solvabiliteit op marktwaarde	77,1%	77,6%	77,4%	77,0%	76,9%
Loan to value op beleidswaarde (<85%)				33,2%	17,6%
Loan to value op marktwaarde (<70%)	21,4%	20,5%	20,0%	21,6%	16,2%

De Indicatieve Bestedingsruimte (IBW), zoals deze jaarlijks door het ministerie wordt afgegeven kan dienen als indicatie voor de 'financiële buffer' die de corporatie heeft. De IBW geeft weer wat, volgens deze rekenmethode, de corporatie éénmalig aan extra inzet kan uitgeven op het gebied van óf nieuwbouw van huurwoningen óf renovatie en verduurzaming óf huurverlagingen. Uit onderstaande tabel blijkt dat in de periode 2016 tot en met 2019 sprake was van een dalende trend, maar dat in 2020 een lichte stijging is becijferd.

(in miljoen euro)	2016	2017	2018*	2019	2020
Nieuwbouwwoningen	250,0	187,0	103,0	92,5	96,3
Renovatie of verduurzaming	198,0	149,0	93,0	79,5	79,2
Huurverlaging (structureel)	8,6	3,2	2,0	1,2	2,0

* In 2018 is de splitsing van de corporatie in een TI en een woningbedrijf doorgevoerd.

Oordelen Autoriteit Wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

In de oordeelsbrief 2016 benoemt de Aw geen interventies die betrekking op de financiën of een eventueel continuïteitsrisico van de TI. Wel heeft zij enkele malen opmerkingen bij de administratieve verwerking of organisatie bij verschillende onderwerpen en vraagt zij nadere toelichtende informatie op. Ten dele hebben deze opmerkingen en stukken betrekking op het helder doorvoeren van de (complexe en omvangrijke) juridische en administratieve splitsing van de corporatie in een DAEB- en niet-DAEB-tak, waarvoor de Aw eind 2017 toestemming gaf.

Het WSW constateert jaarlijks dat er in de DAEB-tak een overschot aan liquide middelen (meer dan 10 procent van de huren en vergoedingen) is en geeft aan dat dit meerdere, het zogenaamde borgingstegoed, ingezet dient te worden voor de financiering van DAEB-investeringen of de aflossing van geborgde leningen. Gezien de verhoudingsgewijs zeer grote investeringsopgave en veelheid van plannen én de daarvoor benodigde planningschuifruimte vindt de commissie de beschikbare liquiditeit realistisch. Zowel het borgingsplafond als het onbenutte deel daarvan, ofwel de extra leningsruimte, stijgt gedurende de visitatieperiode.

Bedrijfslasten en doelmatigheid

In de Aedes-benchmark scoort de TI wat betreft de beïnvloedbare netto bedrijfslasten per verhuureenheid een A. Dit betekent dat deze laag zijn ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Dit gold voor de gehele visitatieperiode en geldt ook de komende jaren volgens de meerjarenbegroting.

Het verloop was als volgt:

(euro's per vhe)	2016	2017	2018	2019	2020	Gem NL 2020
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten	gg	602	659	633	688	826

De doelmatigheid wordt verder vergroot, doordat de kwaliteit van dienstverlening die Woningstichting Den Helder tegen deze lasten inkoopst verhoudingsgewijs hoog is. De TI heeft namelijk geen eigen werkapparaat, maar huurt deze in van Helder Vastgoed BV. Helder Vastgoed BV heeft een breed scala aan expertise in dienst met een graad aan deskundigheid en professionaliteit die Woningstichting Den Helder tegen deze kosten zelfstandig niet kan realiseren. Helder Vastgoed BV brengt een vast bedrag per verhuureenheid in rekening aan de TI.

Helder Vastgoed BV en de daaronder ressorterende werkmaatschappijen realiseren sinds de splitsing een positief resultaat, dat in zijn geheel ten goede komt aan de TI als moedermaatschappij. In totaal is over de jaren na de splitsing, te weten 2018 tot en met 2020 een positief resultaat van bijna 2,5 miljoen euro geboekt.

Vermogensinzet

Visie op vermogensinzet

Herstructurering was de afgelopen visitatieperiode het kernwoord in het doen en laten van Woningstichting Den Helder. Met als doelstelling de revitalisering van geheel Den Helder als woon- en leefomgeving, en als speerpunten de wijk Nieuw Den Helder en later, op advies van de commissie Deetman-Mans en op verzoek van de gemeente, ook het stadshart.

In de visie van Woningstichting Den Helder en gemeente zijn de flinke investeringen in herstructurering de pijler onder een kansrijk en toekomstbestendig volkshuisvestings- en leefbaarheidsbeleid en waren deze investeringen daarnaast nodig om de waarde van haar bezit (de woningstichting heeft ongeveer 40 procent van de Helderse woningvoorraad in eigendom) veilig te stellen.

In het nieuwe strategische beleidsplan komt het succes van deze visie en uitvoering de afgelopen jaren tot uiting doordat de focus weer primair op huisvesting, verduurzaming en leefbaarheid ligt en daarna op afronding van de herstructureringsopgaven.

In de nieuwe Woningwet werden de mogelijkheden voor corporaties voor investeringen in leefbaarheid en buiten de sociale woningvoorraad drastisch ingedamd. Dit leidde tot de juridische en administratieve splitsing van de onderneming in een DAEB- en een niet-DAEB-deel, ofwel de huidige TI Woningstichting Den Helder en Helder Vastgoed BV met haar werkmaatschappijen. Het onderhoud en schilderwerk waren al eerder ondergebracht in aparte werkmaatschappijen. De herstructureringsprojecten en een deel van de investeringen op leefbaarheid worden nu gerealiseerd vanuit het niet-DAEB-deel. De TI richt zich op de taken en verantwoordelijkheden die horen bij een reguliere woningcorporatie.

Woningstichting Den Helder gaat in haar beleidskeuzes niet over één nacht ijs. Zij volgt de ontwikkelingen en behoeften op de woningmarkt, op basis van gedegen onderzoeken, in haar regio intensief. Daarnaast laat de corporatie haar conclusies en beleidsvoornemens zeer regelmatig toetsen door gerenommeerde externe deskundigen en laat zich daarop ook bijsturen. De krimpstrategie en de uitwerking daarvan in de portefeuillestrategie is de afgelopen jaren aangepast aan het lichte groeiscenario dat recente prognoses laten zien.

Op het gebied van verduurzaming ligt er nog een flinke opgave. Om haar vermogen ook op dit vlak doelmatig in te kunnen zetten, kiest Woningstichting Den Helder ervoor om nu alleen te investeren in maatregelen die relatief eenvoudig zijn te realiseren en direct effect hebben, zoals het zonnepanelenproject, waarbij op elke geschikte corporatiewoning zes of meer zonnepanelen worden aangebracht. Met verdergaande aanpassingen wacht de corporatie liever totdat efficiëntere oplossingen voorhanden zijn. Wel participeert zij in projecten, zoals onderzoek naar de ontwikkeling van een warmtenet, om die oplossingen dichterbij te brengen.

De TI beschermt haar vermogen door de risico's die projectontwikkeling, zeker in de mate waarin Woningstichting Den Helder dat doet (via Helder Vastgoed BV), naar haar aard nu eenmaal met zich meebrengt, scherp te monitoren en bij te sturen waar nodig. Er is een helder, recent nog aangescherpt, investeringsstatuut. Investeringsprojecten kennen opeenvolgende ontwikkelfasen, met ieder hun eigen go/no-go-besluit in afstemming met de Raad van Commissarissen. Daarnaast worden grotere projecten zoveel als mogelijk opgeknipt in kleinere behapbare brokken. Pas als deze succesvol blijken worden vervolgprojecten in uitvoering genomen. De financiering van onvermijdelijke onrendabele toppen in de herstructureringsprojecten vindt met name plaats door verkoop van in die projecten te realiseren woningen en andere objecten.

RvC en bestuurder worden daarin ondersteund door de business controller die de laatste jaren steeds beter in positie is gekomen en wiens rol zich steeds beter ontwikkelt.

Beoordeling commissie

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden. De commissie beoordeelt dit met een **9,0**.

De strategische keuze en missie van Woningstichting Den Helder om haar verantwoordelijkheden veel breder op te pakken dan de formele volkshuisvestelijke kerntaken en stevig in te zetten op de kwaliteit van de stad is een goede gebleken. De commissie heeft waardering voor de wijze waarop Woningstichting Den Helder in de achterliggende visitatieperiode deze kar heeft getrokken, en tegelijkertijd haar volkshuisvestelijke taken en de zorg voor haar vermogen heel goed en tot hoge tevredenheid van alle belanghebbenden op heeft gepakt.

Woningstichting Den Helder denkt goed na over haar keuzes, de effecten daarvan op de verschillende beleidsterreinen en op haar financiën en continuïteit. Zij laat zich daarbij leiden door gedegen onderzoek vooraf en de belangen van haar belanghebbenden en toetst haar keuzes vervolgens met die belanghebbenden en met externe deskundigen. Tenslotte reflecteert de corporatie geregeld op eerder gemaakte keuzes en is in staat bij te sturen waar nodig.

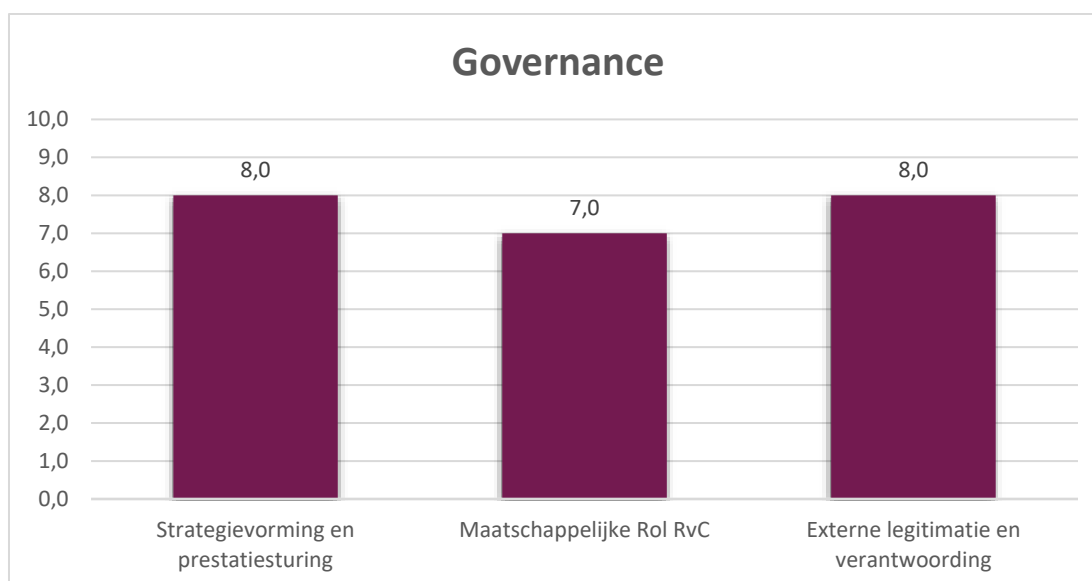
Kijkend naar de bijzondere problematiek in haar verzorgingsgebied heeft de corporatie weloverwogen en in hechte samenwerking met haar belanghebbenden gekozen voor een vermogensinzet die als vliegwiel werkt voor de maatschappelijke prestaties waarvoor zij verantwoordelijk is. De financiering van herstructureringsprojecten en de daarin begrepen onrendabele toppen geschiedt zoveel mogelijk door ook verkoopobjecten op te nemen in de ontwikkelprojecten. Waar verkoop stukt temporeert Woningstichting Den Helder, zodat geen risicovol beroep wordt gedaan op volkshuisvestelijk vermogen en de financiële continuïteit geborgd blijft. De splitsing van de onderneming heeft plaatsgevonden vanuit deze visie. Er is een sterke en omvangrijke niet-DAEB-tak gerealiseerd van waaruit de verdere ontwikkeling van dat bezit (herstructurering) wordt gerealiseerd, en die tevens bijdraagt aan het vermogen en doelmatigheid van de TI.

De corporatie is consequent in het hanteren van haar visie en draagt deze ook breed uit. Belanghebbenden herkennen en ondersteunen het beleid van Woningstichting Den Helder en hebben daar invloed op. Structureel toetst de corporatie tweemaal per jaar haar plannen en projecten en de voortgang daarvan. De corporatie stelt op basis daarvan nieuwe meerjarenbegrotingen en kasstroomprognoses op om te bezien of op financiële gronden bijsturing nodig is.

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		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		8,0	33%
Externe legitimatie	8,0		
Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,7	



6.1 Beoordeling over de strategievorming en prestatiebesturing

De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing met een **8,0**.

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 stelt vast dat Woningstichting Den Helder tijdens de visitatieperiode beschikte over en goed verantwoorde langetermijnvisie in de vorm van een Strategische Beleidsvisie (SBV), die verder is vertaald naar een jaarlijks te actualiseren portefeuillestrategie en andere vormen van deelbeleid.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**, op basis van de volgende pluspunten:

- + De strategische visie uit 2016 en de jaarlijks geactualiseerde portefeuillestrategieën van Woningstichting Den Helder zijn onderbouwd met recent woningmarktonderzoek. De strategische visie is ontwikkeld met inbreng van belanghebbenden, zodat hun wensen en behoeften verankerd zijn in het beleid van de corporatie. In 2020 is opnieuw een SBV opgesteld met strategische sessies, waarbij belanghebbenden intensief zijn betrokken.
- + De keuze juridische splitsing in DAEB- en niet-DAEB-bezit en activiteiten, vloeit voort uit de strategische beleidsvisie en is ondersteund door de twee belangrijkste belanghebbenden: Stichting Huurdersbelangen en de gemeente Den Helder. Beiden hebben een positieve zienswijze voor de juridische splitsing opgesteld.
- + De woningstichting houdt in haar portefeuillebeleid rekening met twee scenario's: een krimp- en een groeiscenario.
- + De SBV kent ambities die jaarlijks in jaarplannen en begrotingen worden vertaald in actuele doelstellingen.
- + Woningstichting Den Helder werkt actief met de speerpunten in het SBV, door deze een-op-een te vertalen in het bod op de woonvisie en de prestatieafspraken in de gemeente.

Sturing op prestaties

Woningstichting Den Helder 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 stelt vast dat Woningstichting Den Helder bewust werkt met een langetermijnvisie met veel mogelijkheden tot bijsturing als de situatie daarom vraagt. Het monitoringsysteem draagt daaraan bij. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Woningstichting Den Helder beschikt over een uitgebreid monitorings- en rapportagesysteem, waarin de voortgang van prestaties gemonitord worden. Dit monitoringsysteem is vooral gericht op financiële continuïteit en het beheersen van risico's per project en voor de holding als geheel:
 - o Iedere vergadering ontvangt de raad daarnaast een investeringsbegroting met eventuele aanvragen voor goedkeuring voor aankopen/verkoop of ontwikkelen van vastgoed (go/no go besluiten) en de meest recente liquiditeitsprognose. Ook ontvangt de raad dan een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

- Ieder kwartaal ontvangt de raad van commissarissen een Quickscan (dashboard), waarin de belangrijkste ontwikkelingen in de TI en Helder vastgoed BV in een stoplichtenmodel zijn weergegeven, waarin de voortgang ten opzichte van de begroting wordt gevolgd. Deze Quickscan is nog in ontwikkeling.
 - Ieder halfjaar ontvangt de raad een risicoanalyse per project en een risicocontrole register met de belangrijkste risico's voor de holding worden beschreven en gewaardeerd.
 - Ieder jaar wordt de voortgang op de prestatieafspraken besproken in de raad.
- + De commissie vindt bovengenoemde documentatie actueel en frequent beschikbaar voor raad en organisatie, waarmee risico's in een vroeg stadium worden gesignaleerd en snelle bijsturing per project of in beleid mogelijk is.
 - + De commissie heeft diverse voorbeelden van bijsturing gezien, zowel in projecten als in beleid. Projecten in het stadshart worden bijvoorbeeld getemporiseerd of aangepast als de ontwikkelingen daarom vragen; het energievraagstuk leidt tot aanpassing van beleid (bijvoorbeeld het plaatsen van zonnepanelen om alsnog label B te kunnen behalen); de ontwikkelingen in de woningvraag leiden tot herijking van het portefeuillestrategie en het omzetten van een sloopproject in een renovatieproject nu de woningvraag weer aantrekt.
 - + Ander voorbeeld van actuele bijsturing is de adequate reactie op de coronapandemie. In april 2020 heeft Woningstichting Den Helder een impactanalyse van de coronacrisis gemaakt en neemt daarop maatregelen: de huurverhoging voor huurders is met een half jaar opgeschoven en de huur voor ondernemers in het Stadshart is gedurende de pandemie bevroren. Daarmee is voorkomen dat de revitalisering van het Stadshart schade oploopt door vertrekkende ondernemers.

6.2 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.

De commissie vindt dat de RvC van Woningstichting Den Helder hieraan voldoet. De raad is zich zijn maatschappelijke rol bewust en is zelfkritisch in de wijze waarop hij daarin slaagt. Daarbij ziet de commissie dat de raad continu op zoek is naar versterking van zijn maatschappelijke oriëntatie, met name in de klankbordrol. Daarnaast stelt de commissie mede op basis van de governance-inspecties vast dat de raad op een professionele wijze invulling geeft aan zijn taak.

In 2017 en 2019 heeft Aw een governance-inspectie gehouden bij Woningstichting Den Helder. In beide gevallen oordeelde Aw positief. In 2017 gaf het oordeel geen aanleiding tot verdere interventies. In 2019 vond de tweede inspectie plaats. Daarbij beoordeelde Aw dat de governance van Woningstichting Den Helder voldeed aan de criteria voor good governance (niveau 3).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad beschikt over een gemeenschappelijke visie op zijn maatschappelijke rol. In de afgelopen visitatieperiode heeft de raad twee toezichtsvisies geformuleerd: één in 2016 en één in 2020. In beide toezichtsvisies staat de maatschappelijke opgave van de Woningstichting Den Helder expliciet benoemd. In 2016 schrijft de raad het van groot belang te vinden ervoor te zorgen dat Woningstichting Den Helder een maatschappelijke koers blijft varen. In de visie op toezichthouden en besturen uit 2020 schrijft de raad bij de vervulling van zijn taak zich te richten naar het belang van de woningcorporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden.
- + De commissie vindt dat de raad zich adequaat informeert over de visies en posities van belanghebbenden. Minimaal tweemaal per jaar is er contact met de Stichting Huurdersorganisaties en de raad onderhoudt contact met de ondernemingsraad. Extern zijn er verder contacten met de raad van commissarissen van Woontij, een jaarlijks contact met het bestuur van de gemeente en daarnaast een aantal informele contacten. De raad heeft de strategische sessies bijgewoond die de strategische beleidsvisie van 2020 hebben gevoed. Een belangrijk deel van de raad beschikt over een eigen netwerk in Den Helder en de regio.
- + De commissie stelt vast dat de raad zijn maatschappelijk oriëntatie in de verschillende rollen oppakt, zij het dat de invulling daarin verschilt van intensiteit.

Het meest zichtbaar is de maatschappelijke oriëntatie in de *toezichthoudende* rol. De raad houdt toezicht op de inzet van middelen ten behoeve van de maatschappelijke opgaven, door investeringen mede op hun bijdrage aan de (maatschappelijke) strategie te toetsen en daarop door te vragen indien nodig. De raad bespreekt de prestatieafspraken en de voortgang daarin.

In de *werkgevende* rol maakt de raad afspraken met de bestuurder, waarbij maatschappelijk georiënteerde elementen zijn vervlochten, zoals de invulling van de relatie met belanghebbenden in het belang van de woningstichting.

De raad laat in zijn zelfevaluaties zien nog te zoeken naar een optimale invulling van de *klankbordrol* en zijn maatschappelijke oriëntatie daarin. De raad legt in het jaarverslag de nadruk op zijn toezichthoudende rol. De raad wil niet dat de invulling van zijn klankbordrol zijn toezichthoudende rol in de weg staat. Verder maakt de kennisvoorsprong van bestuur/directie het de raad lastig om een goede invulling te geven aan de klankbordrol. Hoewel de informatievoorziening naar de raad in omvang en details goed op orde is, blijkt het voor de raad lastig op hoofdlijnen op basis van deze ruime informatie de voortgang in strategie te beoordelen en om daarover met bestuur te klankborden. De raad, de controller en bestuur/directie zijn hierover in gesprek.

Het valt de commissie op dat deze afstemming lang duurt. De commissie vindt dat de vermeende tegenstrijdigheid tussen toezichthouden en klankborden een goede maatschappelijke invulling van de klankbordrol niet in de weg hoeft te staan. De commissie ziet tevens dat de klankbordrol en de maatschappelijke oriëntatie daarin groeit, waarbij bij een aantal vraagstukken raad en bestuur gezamenlijk optrekken.

Een voorbeeld daarvan is de uitgebreide bespreking van de nieuwe strategische beleidsvisie, waarin de raad zichtbaar meedenkt met de organisatie over de nieuwe koers en de keuzes die daaruit voortvloeien. Een ander voorbeeld is de huisvesting van kwetsbare huurders. De raad neemt zich in dit geval voor om dit onderwerp ook zelf in het contact met B&W te bespreken.

6.3 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 met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of Woningstichting Den Helder zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Woningstichting Den Helder betreft op zeer actieve wijze belanghebbenden bij haar beleid. Dat begint bij de Stichting Huurdersbelangen, waar de corporatie regelmatig contact mee onderhoudt. De inbreng van de huurdersorganisatie is groter dan wettelijk vereist is: Stichting Huurdersbelangen heeft medezeggenschap in het huurbeleid van de corporatie en bepaalt mede op welke wijze de huurverhogingen worden doorberekend aan de verschillende doelgroepen.
- + Ook de samenwerking met de gemeente is intens, waarbij onderling veel beïnvloeding is in de uitwerking van bijvoorbeeld de stedenbouwkundige visie.
- + Woningstichting Den Helder betreft de verschillende belanghebbenden intensief bij haar strategievorming, in de vorm van strategische sessies.
- + Woningstichting Den Helder is zeer actief in verschillende samenwerkingsverbanden die gericht zijn op het verbeteren van de aantrekkingskracht van de stad en de leefbaarheid van buurten en wijken. Een voorbeeld daarvan is het Helder's Perspectief, een initiatief van gemeente, de marine en Woningstichting Den Helder, met het doel om de bekendheid en mogelijkheden van Den Helder om te wonen en te werken te vergroten. Deze samenwerkingsverbanden dragen bij aan de responsiviteit van de woningstichting op wensen van belanghebbenden en externe legitimatie.

Openbare verantwoording

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** vanwege de volgende pluspunten:

- + Woningstichting schrijft aantrekkelijk vormgegeven jaarverslagen en brengt drie keer per jaar een woonmagazine uit waarin zij haar activiteiten – voorgenomen en uitgevoerd – verantwoordt. Aandachtspunt is het helder leggen van een koppeling tussen voorgenomen activiteiten en uitgevoerde activiteiten.
- + Naast een website maakt Woningstichting Den Helder actief gebruik van andere vormen van sociale media zoals Facebook en Instagram, waardoor doelgroepen op verschillende wijze kennis kunnen nemen van de activiteiten van de woningstichting. De commissie vindt de website compleet qua informatie, wel vindt de commissie de website qua vorm niet helemaal bij de tijd.
- + De commissie heeft gezien dat de corporatie druk bezig is met de voorbereiding van een publicatie en een filmpje over de nieuwe beleidsvisie, waarmee Woningstichting Den Helder op een laagdrempelige manier belanghebbenden kennis laat maken met haar voornemens voor de komende jaren.

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 : Woningstichting Den Helder te Den Helder
Jaar visitatie : 2021

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 Woningstichting Den Helder te Den Helder hebben.

Bennekom, 4 februari 2021 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woningstichting Den Helder te Den Helder verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2021 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, 9 februari 2021 mevrouw A.D. Wajer | voorzitter

Bennekom, 16 februari 2021 de heer W.A.M. Hendriks | algemeen commissielid

Bennekom, 16 februari 2021 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

A.D. Wajer (Anoushka)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Brede onderzoekservaring (in meerdere sectoren) op het gebied van governance, gedrag en cultuur
- ✓ Bestuurlijke ervaring
- ✓ SVWN experiment-visitaties

Meer informatie:



<https://raeflex.nl/a-d-wajer-anoushka/>



<https://nl.linkedin.com/in/anoushka-wajer>

Korte kennismaking

Mijn profiel is in een assessment als volgt beschreven: "Resultaat- en doelgericht. Bewust van belangen van diverse betrokken partijen en kan daar op diplomatieke wijze op acteren. Stimuleert onderling respect en collegialiteit en spreekt aan op zaken die haar niet aanstaan. Directe en transparante communicatiestijl. Open geest, durft nog niet betreden wegen te bewandelen. Komt zeer oprecht en authentiek over, open en ontvankelijk." Mijn brede achtergrond als stafmanager, bankier, bestuurder, toezichhouder en organisatie-psycholoog maken dat ik complexe bestuurlijke verhoudingen makkelijk doorzie. Daarnaast heb ik diepgaande kennis en ervaring op het gebied van gedrag en veranderprocessen.

Visitaties

Vanaf 2018 ben ik bij een aantal visitaties voor Raeflex betrokken geweest. Juist voor maatschappelijke organisaties is goed ingericht toezicht van belang. Visitaties spelen hierin een belangrijke rol, omdat hiermee het werk van de corporaties kan worden gelegitimeerd. Bestuurders krijgen input waarmee zij de kwaliteit van hun corporatie kunnen verbeteren en er wordt tegelijkertijd transparantie gecreëerd naar alle stakeholders. Mijn invalshoek is met name de governance. Hoe is de besturing ingericht en waar zitten belemmeringen? En dan niet alleen in de structuur maar juist ook in de werking van de governance. In mijn ogen zou dat de opbrengst van een visitatie moeten zijn.

Kort CV

Opleiding

2018	Deep Democracy level 1 t/m 3
2017	Socratische gespreksvoering
2017	Governance University, gecertificeerd commissaris
2016	Agile
2014	Intervisie-traject, Woman Capital
2010	Onderhandelen, Algemene Werkgeversorganisatie NL
2008	Leergang financieringsontwikkelingen voor directeuren, Rabobank Groep
1998	Human Capital Management: post-academisch onderwijs De Baak
1994	Diverse doctoraal-cursussen Bedrijfskunde Rijks Universiteit Groningen (RUG)
1989-1994	Drs. Arbeids- en Organisationspsychologie en Sociale psychologie (RUG)
1983-1989	Atheneum, CSG Meppel

Carrière

2016-heden	Eigenaar Wajer Organisatie-ontwikkeling; board-advisor en interimmanager op het gebied van Governance, Gedrag & Cultuur. Zelf-evaluaties.
2014-2017	Expert Governance, Gedrag & Cultuur De Nederlandsche Bank
2007-2014	Statutair Directeur Rabobank Flevoland – Particulieren en Private Banking
2005	HR-manager Rabobank Nederland Marktdirectoraten
2002	HR Manager Rabobank Nederland Product Markt Eenheden
1999	HR manager Rabobank Nederland Effectendiensten en hoofd Communicatie
1996	Organisatieadviseur Flynth (accountancy en adviesbureau)
1996-1996	Intercedent Randstad Uitzendbureau
1994-1995	Junior Organisatieadviseur Zorgconsult Noord-Nederland

Nevenfuncties

2019	Commissaris (op voordracht van huurders) bij de Woning Stichting Nijkerk, lid audit-commissie
2012	Voorzitter medezeggenschapsraad Basisschool De Veste te Harderwijk



Algemeen Commissielid

W.A.M. Hendriks (Wynand)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Kennis van AO/IC (administratieve organisatie en interne controle), opgedaan als hoofd interne controle en concerncontroller
- ✓ Financieel management
- ✓ Ondernemerschap
- ✓ Zicht op volkshuisvesting

Meer informatie:



<https://raeflex.nl/w-a-m-hendriks-wynand/>



<https://www.linkedin.com/in/wynandhendriks/>

Korte kennismaking

In 2019 ben ik bij Raeflex gestart als secretaris voor visitatiecommissies en heb ik meegewerkt aan een aantal visitaties. Sinds 2005 ben ik mede-eigenaar en financieel directeur van Companen Advies BV, dat zich beweegt op het vlak van woningmarkt en leefomgeving. Mijn rol vraagt dat ik goed zicht heb op de markt voor Woonbeleid en onze onderzoekers en adviseurs kan begeleiden en coachen. Uiteraard kan dat alleen door permanent op de hoogte te blijven van actuele ontwikkelingen en veel inhoudelijk te sparren. Hierdoor heb ik de afgelopen jaren een flinke dosis volkshuisvesting tot me genomen.

Kijkend naar de maatschappelijke rol van woningcorporaties en de keuzes waarvoor zij staan, heb ik een grote interesse naar hoe corporaties daar handen en voeten aan geven. Waar ga je voor? Hoe verhoudt zich dat tot wat stakeholders willen? Welk beleid hoort daarbij en krijgt dat ook daadwerkelijk zijn beslag in de uitvoering? En bereik je daarmee wat je wilde? De rol van secretaris voor visitatiecommissies is een uitstekende positie om mijn kennis en vaardigheden ten dienste te stellen aan het recht op goed en betaalbaar wonen en tegelijkertijd vanuit de binnenkant van het bestel waardevolle analyses te maken.

Visitaties

Voor mij is vooral van belang dat het visitatiestelsel er op toeziet dat de systeemwereld die is opgetuigd direct belanghebbenden, bewoners, corporaties en gemeenten ook daadwerkelijk helpt. Visitatie maakt functioneren of niet functioneren zichtbaar(der) en geeft daarmee mede richting aan de koers van morgen. Visitatie helpt helpen. Daar zet ik mij graag voor in.

Kort CV

Carrière

- 2005-heden Financieel directeur en mede-eigenaar Companen
- 2000-2001 CFO international Only Natural BV: franchiseorganisatie Australian Homemade.
- 1984-2000 Achtereenvolgens troubleshooter, hoofd Interne Controle en Concerncontroller IBIM bv: Core-business automotive, maar ook onroerend goed, ICT, beveiliging en cruisevaart. Nationaal en internationaal.
- 1981-1984 Assistent accountant bij Vekemans en Berk RA

Nevenfuncties

- 2017-heden Diversen Hogeschool HAN waaronder beroepenveldcommissie, accreditatiedag opleiding Bedrijfskunde MER en projectassessments
- 2015-heden Voorzitter stichting All4Small (www.all4small.nl)
- 2000-heden Dorpswerk



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:



<https://raeflex.nl/c-m-f-bomhof-moc-carry/>



<http://nl.linkedin.com/in/carrybomhof>

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/consultant
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 • Presentie kick-off, met daarin een uitgebreide terugblik op de vorige visitatie • Raamovereenkomst prestatieafspraken 2016-2020, jaarschijven en voortgangsrapportages • Strategische beleidsvisie 2016-2020 en 2021 - 2024 • (Meerjaren)begrotingen 2016,2017,2019 en 2020 • Jaarverslagen 2016 2017, 2018,2019 en 2020 • Portefeuillestrategie 29017, 2018, 2019 en 2020 • Beleidsdocumenten op het gebied van AVG, leefbaarheid, voorraadbeheer, assetmanagement, medewerkers, woningtoewijzing, huurbeleid, verduurzaming en mutatieonderhoud • Woonvisie Den Helder 2016-2020, woonvisie Schagen uitwerkingsplan Stadshart, en verdere uitwerkingen • Convenanten; zoals aanpak drugslocaties, ROC, Financieel Fit Den Helder, Bestuurlijk overleg Warmtenet, Energieakkoord Den Helder, convenant preventie huisuitzettingen.
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden, bijvoorbeeld, indien relevant:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verslagen stakeholdersbijeenkomsten • Verslagen van huurdersoverleggen 2016-2020 • Verslagen bestuurlijke overleggen 2016-2020 • Rapportages medewerkersonderzoeken 2017, 2019 • Rapportages klanttevredenheidsonderzoeken 2016-2020
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Aw toezichtsbrieven, relevante correspondentie Aw en Governance audit 2016-2020 • WSW-beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen 2016-2020 • Aedes-benchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop daarin 2016-2020 • Managementdocumenten: <ol style="list-style-type: none"> a. Treasury Jaarplan b. Treasury rapportages d. Indicatieve bestedingsruimte e. Management Letters 2016-2020 f. Scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB, inclusief zienswijze gemeente en huurdersorganisatie f. Scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB, inclusief zienswijze gemeente en g. Indicatieve bestedingsruimte h. Investeringsvoorstellen i. Aanbestedingsbeleid
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> • Quickscans • Liquiditeitsprognose • Documenten over toezicht: <ol style="list-style-type: none"> a. Toezichtvisie 2016 en 2020 b. Toetsingskaders voor verbindingen en voor Bv's 2016-2020 c. Zelfevaluaties 2016-2020 e. Notulen RvC vergaderingen 2016-2020 g. Procuratieregelingen 2016, 2017 2018, 2019 e 2020 h. Overzicht van themabijeenkomsten van de RvC

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

De heer F.T.S. van der Laan – voorzitter
Mevrouw S. de Jong
Mevrouw A. Veenendaal
Mevrouw T. Dekker
De heer G. Creutzberg
De heer R. Bruins

Directie

De heer R.P. Waltmann – directeur-bestuurder
De heer P. Kramer – financieel directeur

Controller

Mevrouw S. Bloom

Managementteam

Mevrouw M. van den Broek – bestuurssecretaris
De heer P. Wiering, directeur HVS
Mevrouw A. de Lange – P&O
De heer J. Beurs – Woondiensten
De heer N. Bakker – Helder Vastgoed, hoofd incasso en hoofd concernbeheer
De heer M. de Winter Helder Vastgoed Onderhoud en Helder Vastgoed Alkmaar
De heer T. op 't Ende – bedrijfsleider Helder Vastgoed
De heer R. den Boer – Voorbereider Herstructurering
Mevrouw D. Kok – hoofd verslaglegging

Medewerkers en OR

Mevrouw M. Houtkooper – voorzitter
De heer A. Bosman
De heer P. Schipper
De heer A. Hollander
De heer A. Eigenman

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

Mevrouw A. Hogendoorn- voorzitter
De heer W. van der Ham – secretaris
De heer A. van Zon - penningmeester

Gemeente Den Helder

De heer P. de Vrij – wethouder voor onder meer armoedebestrijding en openbare ruimte
De heer P. Kos – wethouder Participatie
De heer M. Wouters - wethouder Stedelijke vernieuwing

Zeestad Beheer B.V.

De heer F. Vreugdenhil – directeur

Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw P. Alders - Consuminderhuis

Mevrouw C. van der Lee – Zorg- en Veiligheidshuis Noord-Holland

De heer H. Dubbeldam - Stichting Present

De heer W. van der Most – Zorggroep Tellus

Corporaties

De heer J. van Andel – directeur-bestuurder Stichting Woontij

De heer H. Kröger – secretaris Thuis boven Amsterdam (samenwerkingsverband corporatie)

De heer S. van Schaik – directeur-bestuurder Wooncompagnie

Bijlage 5 Position paper



Den Helder, 17 mei 2021

Position Paper

Inleiding

Woningstichting Den Helder ontstond in 1922 uit een fusie van vier corporaties. We zijn dus al bijna 100 jaar prominent aanwezig in Den Helder. De stad werd in de Tweede Wereldoorlog zwaar gebombardeerd en deels gesloopt. Er bleven slechts weinig woningen intact. Om na de Tweede Wereldoorlog de terugkerende Helderaren én de nieuwe Helderaren, in dienst bij de Koninklijke Marine, te kunnen huisvesten, werd eerst binnen de omwalling herbouwd en werden daarna in relatief korte tijd twee nieuwe wijken buiten de omwalling aangelegd: Nieuw Den Helder en De Schooten. Dit werden -achteraf gezien- in stedenbouwkundig opzicht niet de meest geslaagde delen van de stad. Deze stedenbouwkundige kant, in combinatie met de excentrische ligging droeg er toe bij dat Den Helder niet hoog scoorde in het rijtje 'gewilde steden'. In de jaren '80 nam de marine bijna geen nieuw personeel meer aan. Contracten liepen af en veel inwoners vonden elders werk. In een weinig attractieve en excentrisch gelegen stad als Den Helder bleven toen vooral burgers met een lage sociaal-economische status achter. Met een ruim aanbod aan goedkope woningen leidde dit tot instroom van dito nieuwkomers.

Ons bezit, de leefbaarheid en uiteindelijk de hele stad 'leed' onder deze situatie. Het no-go gebied Falgabuurts was landelijk bekend. Reden om het tij te keren en de wijk Nieuw Den Helder te herstructureren. Op advies van de commissie Deetman-Mans en op verzoek van de gemeente namen we een aantal jaren later het stadshart als speerpunt er bij.

De voltooiing van de herstructurering van Nieuw Den Helder komt na ruim twee decennia in zicht. De nieuwe stedenbouwkundige structuur is op hoofdlijnen klaar en de sociale structuur is zichtbaar en voelbaar verbeterd. Er zijn geen no-go areas meer en de vele culturen leven in redelijke harmonie naast elkaar. De Leefbaarometer bevestigt echter dat het nodig blijft de vinger aan de pols te houden. Het stadshart is na 10 jaar revitaliseren merkbaar versterkt. Vertrokken inwoners die na lange tijd terugkomen verbazen zich over de metamorfose. Toch ligt daar nog voor zeker 10 jaar werk. Door de winkels te concentreren en de omliggende lege gebouwen te transformeren tot vnl. woningen in het middensegment, werken wij aan een vitaal en aantrekkelijk stadshart dat bijdraagt aan de komst van nieuwe, krachtige inwoners waar Den Helder zo'n behoefte aan heeft.

De reden dat deze positionpaper opent met de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder en de revitalisering van het stadshart is dat wij zo'n vijfendertig tot veertig procent van alle woningen van Den Helder in bezit hebben. Een relatief groot deel daarvan behoort tot de goedkope en betaalbare voorraad en is wat leefbaarheid betreft kwetsbaar. Het sociaal-economisch niveau van Den Helder en het imago van de stad bepalen voor een belangrijk deel de wijze waarop en mate waarin wij onze kerntaak kunnen uitvoeren. Het leefbaar houden van de buurten waar onze woningen staan blijft een grote uitdaging.

Terugblik op de periode 2016-2020

Een belangrijke mijlpaal in de genoemde periode is de zorgvuldig en langdurig door ons voorbereide juridische splitsing van onze organisatie. Dankzij de toestemming om juridisch te mogen splitsen mogen we meer dan alleen bouwen en beheren van sociale bezit. De door ons opgerichte bv stelt ons in staat om onze taak in het stadshart te blijven uitvoeren.

In genoemde periode besloot de overheid dat corporaties een voortrekkersrol moeten krijgen bij verduurzaming van woningen. Onze koepelorganisatie Aedes maakte daarover prestatieafspraken met de overheid. Zo is afgesproken dat ons gehele corporatiebezit in 2050 CO₂-neutraal is, waarvoor

wij € 60 miljoen extra reserveerden om onze woningen optimaal te isoleren en van PV-panelen te voorzien. Wij bereiden nu de stap voor waarbij een deel van ons woningbezit van het gas af gaat. Naast de opgaven om te verduurzamen hebben we in Den Helder te maken met een enorme vergrijzing. We investeerden in genoemde periode in de kwalitatieve verbetering van de ouderenhuisvesting. In kwantitatief opzicht is sprake van een redelijk goede balans tussen vraag en aanbod, maar gezien de mate van vergrijzing lijkt uitbreiding zowel intramuraal als extramuraal (zorg)vastgoed noodzakelijk.

In 2020 zagen we het aantal inwoners van Den Helder voor het eerst sinds jaren weer toenemen. Wij spreken van een voorzichtige groei. Wij reageerden hierop door een deel van onze sloopplannen (voorlopig) te schrappen en de levensduur van de betreffende woningen te verlengen. Met de gemeente en stedenbouwkundig bureau West8 onderzoeken wij waar we extra woningen kunnen toevoegen. Onze bv biedt de mogelijkheid om woningen in het midden- en duurdere segment te realiseren. Met de toename van de druk op onze woningen merkten we ook dat een zorgwekkend aantal van de nieuwe huurders ondersteuning nodig heeft op allerlei gebied en dat de leefbaarheid van de woonomgeving steeds verder onder druk komt te staan.

Wij worden door de overheid geacht om al deze opgaven, verduurzamen, reageren op vergrijzing, voldoen aan de groeiende woningbehoefte én het leefbaar houden van de buurten, uit te voeren onder een regime van een sterk toenemende belastingdruk. Dit dwingt ons tot het maken van keuzes.

Waar we naar toe willen

Kerntaak is en blijft de primaire doelgroep te voorzien van betaalbare en duurzame woningen in een schone, veilige en aantrekkelijke woonomgeving. Wij richten onze blik op de toekomst en zien een stad met een gezonde woningmarkt en gezonde economische bedrijvigheid voor ons. Wij willen dit faciliteren door passende sociale en middeldure woningen in een aantrekkelijk woonomgeving te bieden, kortom, een aanbod waarvoor mensen in Den Helder willen blijven of naar Den Helder willen verhuizen. Aan de ligging van Den Helder kunnen we niets veranderen. Dat hoeft ook niet. De voordelen zijn evident: nu thuiswerken in zwang is gekomen, zien we inwoners uit de Randstad de keus maken om te profiteren van betaalbare woningen in een omgeving met veel natuur en gezonde lucht.

Waar we nu staan

Onze woningen moeten betaalbaar blijven omdat het gemiddeld Helderse inkomen relatief laag is. Anderzijds hebben we hoge kosten: om in 2050 CO₂ neutraal te kunnen zijn moeten we grote investeringen doen terwijl de afdrachten aan de overheid substantieel zijn. We zijn netto betalende in plaats van staatssteunontvangers. Intussen vergrijs Den Helder in rap tempo en stijgt de vraag naar onze woningen significant. Wij moeten een duidelijke keuze maken hoe wij met onze op zich financieel gezonde organisatie adequaat op deze ontwikkelingen reageren, zodat wij kunnen blijven voldoen aan de door Aw en WSW gehanteerde ratio's. Ons doel blijft om naar vermogen te investeren in verbetering en verduurzaming van ons bestaande bezit en in nieuwbouw om de stad aantrekkelijker te maken. Gegeven de voorwaarde dat de huren betaalbaar blijven, kunnen wij conform onze meerjarenbegroting de komende 5 jaar circa 63 miljoen investeren in verduurzaming en duurzaam onderhoud van ons bezit en nog eens circa 197 miljoen in nieuwbouw, waarvan 125 miljoen is bestemd voor nieuwe sociale huurwoningen.

De route die wij kiezen: in onze strategie onderscheiden wij een primair, secundair en tertiair taakveld. Alle drie deze taakvelden zijn opgenomen in de prestatieafspraken die jaarlijks worden gemaakt in de driehoek gemeente-corporatie-huurders.

Primaire taakveld: betreft het voorzien in de woningbehoefte van de primaire doelgroep. Aan onze inkomstenkant zit weinig rek. We houden ons streefhuurniveau en de huurverhogingen beperkt, stelden zelfs de huurverhoging van 2020 uit vanwege de coronacrisis. We werken met jongerencontracten (tijdelijk lagere huur zodat huurtoeslag mogelijk is) en passen geen huurverhoging toe na aanbrengen van duurzaamheidsmaatregelen. We houden zo rekening met het inkomensniveau van onze doelgroep. Om toch de stijgende uitgaven te kunnen betalen, kiezen wij er voor om de geplande nieuwbouw te temporiseren. In een aantal gevallen betreft dit geen keus maar dwingen lange en ingewikkelde juridisch planologische procedures ons tot uitstel. De spanning tussen vraag en aanbod kan hierdoor oplopen. Onderzoek van Rigo toont echter aan dat onze lokale huurmarkt nog steeds de meest ontspannen markt van Noord-Holland is. De 'pijn' van het temporiseren blijft dus relatief beperkt.

Binnen ons primaire taakveld onderscheiden wij een aantal bijzondere doelgroepen. Aan instellingen die zich specifiek richten op ouderenzorg verhuren wij 368 woningen. Er zijn plannen om daar nog zo'n 60 woningen aan toe te voegen. Ook verhuren we 59 WMO woningen, 73 studentenwoningen en 200 woningen t.b.v. diverse vormen van begeleid wonen. Statushouders krijgen in overleg met de gemeente voorrang bij het vinden van zelfstandige huisvesting. Dit loopt vaak niet soepel omdat het COA niet altijd bij machte is om tijdig een koppeling te maken tussen statushouder en gemeente, en omdat het soms ook voorkomt dat na een koppeling de statushouder toch voorkeur geeft aan een andere gemeente. Zo ontstaat 'op papier' een achterstand, die eigenlijk geen achterstand is, omdat wij het maximale doen om aan de gemeentelijke taakstelling te voldoen.

Secundaire taakveld: Dit betreft de dienstverlening aan onze huurders, waartoe verduurzaming, maar ook het leefbaar houden van de woonomgeving behoren. We isoleren onze woningen in snel tempo, ter voorbereiding op laagtemperatuurverwarming. Nog dit jaar bereiken wij een gemiddelde e.i. van 1,36, waarmee we ruimschoots voldoen aan de eis van een gemiddeld label B. Onze route naar CO₂ neutraal bestaat in ieder geval uit het optimaal isoleren van onze woningen en het aanbrengen van PV-panelen. Hoe wij uiteindelijk alle woningen van het gas af gaan koppelen ligt nog niet vast. Vanwege de hoge investeringen die dit vergt nemen wij de tijd om een zeer weloverwogen keus daarin te maken.

De leefbaarheid van de woonomgeving staat ondanks onze aandacht en impulsen sterk onder druk. Vooral in Tuindorp en in de wijk Nieuw Den Helder. Met dank aan de vrijwillige toezichthouders, die aangestuurd door onze sociaal wijkmeesters en huismeesters, hun medebewoners aanspreken op onder meer vervuiling en die zelf veel troep opruimen, zien de buurten er na hun rondes weer netjes uit, maar de volgende dag begint alles weer van voor af aan. De overlast gaat echter verder dan afval op straat. Er zijn bewoners die hun buurtgenoten tot wanhoop of angst brengen. In overleg met begeleiders, GGD, politie, Veiligheids- en Ketenhuis trachten we dan tot oplossingen te komen, maar slagen daar niet altijd in.

Een deel van de inwoners die het op bepaalde levensgebieden niet zelfstandig redden, heeft een huurcontract op eigen naam. Een ander deel, zo'n 200 inwoners, bewonen een woning of kamer die de begeleidende instelling van ons huurt. Daarnaast verhuren wij studentenwoningen waarvan er 56 speciaal bedoeld zijn voor leerlingen van het lokale ROC. Sommigen van hen hebben problemen op diverse levensgebieden. Niet voor niets wordt het betreffende complex beheerd door een echtpaar dat permanent in hetzelfde gebouw woont. Gemeente en de instellingen oefenen grote druk op ons uit om het aantal woningen voor begeleid wonen (onder meer Housing First en Ankerplaatsen) fors uit te breiden. Wij denken daarin mee maar stellen voorwaarden. Op dit moment staan bijna honderd nieuwe woningen voor begeleid wonen in de planning.

Huurders met behoefte aan zorg en begeleiding hebben vaak ook financiële problemen. Daarom focusten wij samen met andere spelers de afgelopen drie jaar in op preventie van armoede. Dit gaat verder dan betaalbaar houden van woonlasten en een proactief incassobeleid. Met de gemeente sloten wij een convenant 'Voorkomen Huisuitzetting' en wij waren één van de initiatiefnemers van 'Den Helder Financieel Fit'. In dat kader werken wij samen met een vroeg-er-op-af-team en richtten wij een consuminderhuis op. Het vroeg-er-op-af-team intervenueert bij acute financiële problemen terwijl het consuminderhuis juist langdurige trajecten biedt die moeten leiden tot een stabiele situatie van financiële zelfstandigheid. Onze preventie begint zelfs al op de basisscholen, waar wij lessen 'Blij Schuldenvrij' laten verzorgen.

Ook door het in dienst nemen en houden van jongeren 'met een rugzakje' (vooral bij het schildersbedrijf) en het bieden van stageplekken (bedrijf breed) dragen wij bij het 'in hun kracht zetten' van jongeren.

Behalve met gemeente, zorg en welzijnspartijen communiceren wij ook intensief met de (vertegenwoordiging van onze) huurders. Het structurele contact met Stichting Huurdersbelang is altijd opbouwend van aard. Voor de rechtstreekse contacten met individuele huurders zetten wij steeds vaker digitale middelen in. Omdat veel huurders digitale vaardigheden missen houden wij ook de mogelijkheid open voor persoonlijk contact. Per definitie is er persoonlijk contact waar het ingrijpende complexgewijze verbeteringen of mogelijke sloop van een complex betreft. Voor deze processen nemen wij ruim tijd. Om de huurders in staat te stellen tot een maximale inbreng betrekken we daar zo nodig ook de Woonbond bij. Soms lopen in het persoonlijk contact de emoties hoog op. Onze medewerkers zijn getraind om hiermee om te gaan. Contact met onze huurders verloopt ook via enquêtes. Op diverse onderdelen vragen wij jaarrond feedback en nemen indien de huurder dit wenst

persoonlijk contact op n.a.v. de feedback. Onze huis- en wijkmeesters kennen ook veel huurders persoonlijk. Dit persoonlijk contact voorkomt in een aantal gevallen escalatie van overlast gevend gedrag. Naast al deze persoonlijke contacten trekken we de digitalisering verder door, onder meer door de aanschaf van een digitaal klantvolgsysteem waarmee wij onze huurders sneller en beter op maat kunnen helpen. De tijdwinst die wij hiermee boeken zetten we in voor het persoonlijk contact waar dat nodig of gewenst is.

Tertiaire taakveld: Dit betreft de herstructurering van de wijk Nieuw Den Helder en de revitalisering van het stadshart, waar in de inleiding al iets over is gezegd. Den Helder staat in sociaal-maatschappelijk opzicht sterk op achterstand en de wijk Nieuw Den Helder kent de grootste problemen. We werken samen met de gemeente aan sociale versterking van de inwoners. We bouwden onder meer brede scholen, bibliotheken en wijk- en buurthuizen. Vandaaruit activeren diverse partijen de maatschappelijke participatie van de buurtbewoners.

De herstructurering van Nieuw Den Helder startte eind vorige eeuw. Het eerste decennium ging de wijk zienderogen vooruit. De laatste 10 jaar is het meer een kwestie van stabiliseren dan vooruitgang boeken. Dat voelt soms als dweilen met de kraan open. Vanaf 2012 beoordeelt de Leefbaarometer de leefbaarheid van een aantal locaties binnen de wijk Nieuw Den Helder weer als 'onvoldoende'. Met name de jeugdproblematiek in Den Helder is opvallend. Een greep uit de 'verkeerde' lijstjes van de 352 gemeenten waar Den Helder hoog op scoort:

- jongeren met jeugdbescherming 5^e plaats
- vroegtijdige schoolverlaters 5^e plaats
- tienermoeders: 15^e plaats
- achterstandsleerlingen: 19^e plaats

Deze problemen staan niet op zichzelf. Zo staat Den Helder met het percentage misdrijven op de 22^e plaats.

Nieuw Den Helder is de wijk met de meeste problemen. De gemeente brengt op dit moment de druk per wijk en per buurt in kaart en wil mensen met een extra zorgvraag en kans op veroorzaken van overlast meer spreiden over de stad. Ons inziens kunnen echter ook de sterkere buurten het zogenaamde gespikkeld wonen niet 'dragen'. De gemeente doet veel om de inwoners met extra zorgvraag te ondersteunen, maar zou ons inziens sterker moeten acteren om instroom van extra inwoners 'met een rugzakje' tegen te gaan. Wij willen hier graag prestatieafspraken over maken.

Governance

Bij al deze grote uitdagingen is onze raad van commissarissen onze sparringpartner. De raad steunt het bestuur en stelt waar nodig kritische vragen. Van beide worden we sterker. De raad staat achter ons waar het onze taak binnen Den Helder betreft en stemt in met het nemen van verantwoorde risico's en het aangaan van experimenten. Tegelijk heeft de raad oog voor het functioneren van onze organisatie. Zo kwam er de afgelopen jaren meer nadruk op de betekenis van cultuur, integriteit en professionalisering van de organisatie.

Interne organisatie

Ons personeel heeft gemiddeld een hoge leeftijd, waardoor over niet al te lange tijd in en kort tijdsbestek een grote groep mensen met kennis en ervaring ons bedrijf verlaat door pensionering. In ons opleidings- en personeelsbeleid houden we hier terdege rekening mee. Tijdige overdracht van kennis is hierin een belangrijk element. Verdergaande digitalisering past ook in deze strategie. Dit biedt immers kansen om informatie beter/makkelijker te delen met werknemers onderling, maar ook met huurders en externe partijen.

De betrokkenheid van onze medewerkers is opvallend groot, zoals blijkt uit de onderzoeken naar de medewerkerstevredenheid. Zo'n betrokken team maakt ons trots en stelt ons in staat om gewetensvol te opereren bij lastige dilemma's, maar ook om onze goede prestaties, bevestigd door onder meer de Aedes Benchmark, te continueren. Het is belangrijk om die gezonde wisselwerking tussen taken, team en toezicht te blijven faciliteren en te controleren.

Daarmee zien wij de toekomst vol vertrouwen tegemoet.

Directeur-bestuurder
Robbert Waltmann

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

In 2016 heeft Woningstichting Den Helder prestatieafspraken gesloten met de gemeente Den Helder, collega-corporatie Stichting Woontij, huurdersorganisatie Stichting Huurdersbelangen en Bewonersvereniging Nieuwediep. Deze prestatieafspraken hebben voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Den Helder in de afgelopen vijf jaar bepaald.

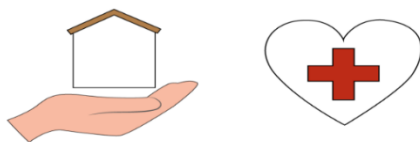
In overleg met Woningstichting Den Helder zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden. De thema's zijn:



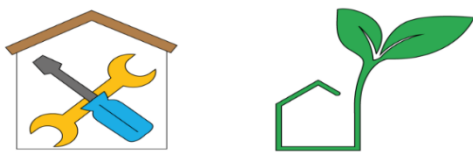
1. Betaalbaarheid en bereikbaarheid



2. Beschikbaarheid



3. Huisvesting bijzondere doelgroepen



4. Duurzaamheid en wooncomfort



5. Leefbaarheid en veiligheid



6. Herstructurering



Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Afspraken in hoofdlijnen:

- Woonlasten beperken, niet alleen in huurprijs, maar ook in bijkomende lasten
- Passend toewijzen conform regels Woningwet
- Woningstichting past in een aantal complexen de huur jongeren aan zodat zij woning kunnen huren onder toeslaggrens
- Partijen spannen zich in om huurschuld zo snel mogelijk te beperken en huisuitzettingen te voorkomen. In 2017 is daarvoor het convenant Voorkoming Huisuitzetting afgesloten en in 2019 gecontinueerd.

Geleverde prestaties om huurprijzen onder de aftoppingsgrens te houden

Klasse	stand 1-1-2016	stand 31-12-2020
Huur t/m kwaliteitskortingsgrens (€ 433 in 2020)	1.997	1.598
Betaalbaar (€ 433 en € 619 in 2020)	6.714	5.828
Betaalbaar (€ 619 - € 663 in 2020)		983
Duur sociaal (€ 633 en € 737 in 2020)	704	663
Totaal aantal sociaal	9.415	9.072
Aantal vrije sector	234	244
Totaal aantal woningen	9.649	9.316
Onzelfstandige wooneenheden	451	422
Overige vhe	1.219	1.252
Gemiddelde huurprijs als percentage maximaal redelijke huurprijs	68 procent (€ 493)	68,8 procent (TI) €510 (TI) 70,6 procent (BV) € 632 (BV)

Huurbeleid

Huurverhogingen per 1 juli in procenten (TI en BV)

Huurverhoging 2020	Huurverhoging 2019	Huurverhoging 2018	Huurverhoging 2017	Huurverhoging 2016
1,8	2,1	1,9	0,5	1,1

In 2020 heeft de woningstichting besloten om de huurverhoging een half jaar uit te stellen vanwege Corona. De huursom steeg met gemiddeld 1,97 procent, terwijl een stijging met 2,6 procent was toegestaan conform het Sociaal Huurakkoord.

Bij 242 woningen bestaat voor jongeren de mogelijkheid tot het aangaan van een jongerencontract, waarbij jongeren tot 23 jaar tot en met hun 23^e verjaardag korting krijgen op de huur zodat in aanmerking komen voor huurtoeslag. Woningstichting Den Helder verhuurt 14 (peildatum mei 2021) woningen aan jongeren met jongerencontracten,

Woonlasten beperken

De huren van Woningstichting Den Helder, als percentage van de maximale huur liggen ónder het landelijk gemiddelde: In 2016 lag de huur van de woningstichting gemiddeld op 68 procent van maximaal. Landelijk was dat 71,6 procent. In 2020 lag de huur van de DAEB-woningen op 68,8 procent van maximaal en van de niet-DAEB-woningen op 70,6 procent van maximaal. Landelijk was dat 71,2 procent. Woningstichting houdt de huurverhogingen beperkt: in 2020 lagen de huren van sociale huurwoningen landelijk gemiddeld 2,7 procent hoger dan in 2019 (bron: CBS). Bij Woningstichting Den Helder was dat slechts 2,2 procent voor de DAEB-woningen en 1,6 procent voor de niet-DAEB-woningen.

Woningstichting Den Helder isoleert woningen en brengt PV-panelen (zonnepanelen) aan, zonder daarvoor kosten bij de huurders in rekening te brengen.

Ook beperkt Woningstichting Den Helder de abonnementskosten van het Abonnee Onderhoud, door deze niet (in 2017) of slechts beperkt te verhogen. Het AO wordt de huurders onder de kostprijs aangeboden.

Huurachterstand beperken

Woningstichting Den Helder probeert het aantal huisuitzettingen sterk te beperken. In 2017 werden er nog 12 huurders wegens huurschuld ontruimt: daarna is het aantal gedaald. In onderstaand overzicht de huurachterstand (na 2018 gesplitst over TI en BV), aantal huisuitzettingen wegens huurachterstand en aantal huisbezoeken vanwege betalingsproblematiek. Daarbij volgt de woningstichting de afspraken conform het in 2017 met de gemeente afgesloten convenant Voorkoming Huisuitzetting. De medewerkers van de afdeling incasso leggen na een 2^e herinnering zo mogelijk een bezoek af aan de huurders met betalingsproblemen om gezamenlijk naar oplossingen te zoeken. In 2020 was dat vaak niet mogelijk i.v.m. corona. I.p.v. huisbezoeken vond telefonisch overleg met de huurders plaats.

Huurachterstand uitzettingen/ huisbezoeken	2020	2019	2018	2017	2016
% achterstand	1,4 (TI) 0,9 (BV)	1,2 (TI) 0,8 (BV)	0,3 (TI) 0,6 (BV)	1,0 (ongedeeld)	1,2 (ongedeeld)
uitzettingen	5	0	3	12	6
huisbezoeken	202	567	372	838	806

Woningtoewijzing

Woningstichting Den Helder heeft de woningen passend toegewezen, conform de richtlijnen uit de woningwet.



Beschikbaarheid

Afspraken op hoofdlijnen:

- Benodigd conform gemeentelijke Woonvisie: 6.200 resp. 6.700 sociale huurwoningen (gemeentelijke Woonvisie 2016-2020 resp. Woonvisie 2020-2025).
- Omvang van de sociale doelgroep bepaalt ondergrens sociale huurwoningenvoorraad en wordt jaarlijks gemonitord.
- Bij plannen voor verkoop, sloop, nieuwbouw, liberalisering is de (verwachte) ontwikkeling van de behoefte het primaire uitgangspunt.
- In 2016 geeft Woningstichting Den Helder aan naar verwachting tot 2020 421 nieuwe woningen te realiseren, inclusief de woningen bij Helder Vastgoed BV.

Woningvoorraad

Klasse	Stand 1-1-2016	Stand 31-12-2020
Totaal aantal woningen	9.649	9.316
Onzelfstandige wooneenheden	451	422
Totaal aantal wooneenheden	10.100	9.738
Overige vhe	1.219	1.252

Bron: jaarverslagen

Wachttijden

Behalve Woningstichting Den Helder/Helder Vastgoed bv zijn er nog een aantal verhuurders van sociale woningen. In totaal zijn er in Den Helder ruim 11.000 sociale huurwoningen, terwijl er 'slechts' 6.700 sociale huurwoningen nodig zijn. De wachttijd voor een sociale huurwoning in Den Helder was daardoor altijd kort. In 2019 gemiddeld 1 jaar (*rapportage Rigo*). In 2019 nam voor het eerst sinds 20 jaar het aantal inwoners van Den Helder toe. De wachttijd voor woningzoekenden is opgelopen zoals blijkt uit het schema hieronder. De corporatie heeft daarop besloten haar strategische beleidsvisie bij te stellen en niet langer uit te gaan van krimp.

In overleg met huurdersorganisatie besloten om de leeftijdsgrens voor seniorenwoningen te verhogen van 60 naar 65 jaar, zodat oudere senioren meer kansen krijgen.

De woningstichting verhuurt een relatief groot aandeel van de beschikbare woningen aan jongeren onder de 30 jaar. In 2020 was dat 42,7 procent; in 2016 was het maar liefst 50 procent.

De mutatiegraad van de woningen varieerde in de visitatieperiode van 6,6 procent (2019) tot 5,8 procent. De woningstichting neemt met drie andere corporaties deel aan een woonruimteverdeelform. Het aantal woningzoekenden voor de regio Kop van Noord-Holland bedroeg in 2016 15.218 en liep op tot 25.032 woningzoekenden in 2019.

Vanaf 2020 worden alleen de woningzoekenden die tenminste 1 x in de afgelopen 10 jaar op woningaanbod hebben gereageerd in de telling opgenomen. In 2020 zijn er 20.361 (actief) woningzoekenden.

In onderstaande tabel een overzicht van het percentage woningzoekenden dat binnen respectievelijk een jaar of twee een woning toegewezen krijgt. Hieruit blijkt dat de wachttijden vanaf 2018 toenemen. Toch zijn de wachttijden relatief kort: het RIGO-rapport Wachttijden voor sociale huurwoningen in Noord-Holland (2019) laat zien dat Den Helder in 2019 de kortste gemiddelde inschrijfduur (2,1 jaar) en de kortste gemiddelde zoekduur (1,0 jaar) van alle gemeenten in de provincie had.

	Max 1 jaar ingeschreven	Max 2 jaar ingeschreven
2020	32 procent TI 24 procent BV	54 procent TI 39 procent BV
2019	46 procent TI 40 procent BV	70 procent TI 54 procent BV
2018	63 procent	85 procent
wachttijd	eengezinswoning	meergezinswoning
2017	Ca. 2,5 jaar	Ca. 2 jaar
2016	Geen gegevens beschikbaar	Geen gegevens beschikbaar

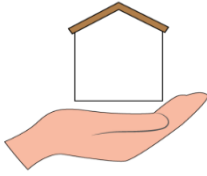
Ontwikkeling bezit

In 2016 gaf Woningstichting Den Helder aan naar verwachting tot 2020 inclusief Helder Vastgoed bv 421 nieuwe woningen te realiseren. De balans opmakend realiseerde Woningstichting Den Helder tussen 2016 en 2020 inclusief de koopwoningen die Helder Vastgoed heeft gebouwd, in totaal 381 woningen.

	2020	2019	2018	2017	2016
Stand 31-12	9.315	9.269	9.324	9.513	9.587
Nieuwbouw	49	7	4	9	27
Aankoop	27	16	25	28	4
Verkoop *	28	38	59	71	67
Sloop	2	89	156	42	36
Gesplitst	-	49	1	5	-
Samengevoegd	-	-	4	3	-

*exclusief nieuwbouw voor verkoop

Woningstichting Den Helder heeft in 2016 besloten om de verkoop van huurwoningen in Callantssoog (gemeente Schagen) te stoppen en de streefhuren onder de aftoppingsgrens te laten zakken om meer woningen voor de sociale doelgroep beschikbaar te krijgen. Het gaat om 5 van de 126 woningen.



Huisvesting bijzondere doelgroepen

Afspraken in hoofdlijnen:

- Zorgvraag en infrastructuur op elkaar afstemmen, onder meer door die goed in kaart te brengen.
- Mensen met een fysieke beperking (en ouderen) zo lang mogelijk thuis laten wonen door voldoende geschikte woningen te bieden.
- Huisvesting statushouders conform taakstelling, waarvan de woningstichting 80 procent voor haar rekening neemt.
- Onder voorwaarden huisvesten groepen uit maatschappelijke opvang met begeleiding van zorginstellingen.
- Idem van potentieel overlastgevende huurders.
- Onder voorwaarden aanbieden van verdienwoningen aan huurders waarvan uitzetting niet te voorkomen viel.
- Inspelen op woningbehoeften van woonconsumenten die in alternatieve woonvormen en woonomgevingen geïnteresseerd zijn.

Samenwerking zorgpartijen

Woningstichting Den Helder werkt met verschillende instellingen samen aan huisvesting doelgroepen. Voor ouderenhuisvesting is dat bijvoorbeeld Stichting Omring. Voor de huisvesting van cliënten met een verstandelijke beperking werkt de woningstichting samen met 's Heeren Loo en Esdégé-Reigersdaal. Voor de begeleiding van kwetsbare huurders en cliënten op weg naar zelfstandig wonen, werkt de woningstichting samen met Het Leger des Heils, GGD, GGZ, Esdégé-Reigersdaal en dnoDoen.

Projectontwikkeling

In 2020 heeft Woningstichting Den Helder 33 zorgeenheden voor Stichting Omring woonzorg gebouw De Brink in Julianadorp opgeleverd, gericht op mensen met een lichamelijke zorgvraag. Deze woningen kunnen eventueel in de toekomst met kleine aanpassingen geschikt worden gemaakt voor de reguliere verhuur.

Verder werkt de woningstichting in 2020 aan de verbouwing van een schoolgebouw gericht op de 13 appartementen voor cliënten van 's Heeren-Loo (). De woningstichting neemt deel aan het initiatief 'van vergrijzing naar vernieuwing in de Kop van Noord-Holland' waarbij onder meer de behoefte aan zorggerelateerde woningen in kaart wordt gebracht.

Er zijn geen aanwijzingen dat er een tekort aan zorgwoningen is.

In 2019 heeft Woningstichting Den Helder een kinderopvangruimte aan de IJsselmeerstraat verbouwd tot een dagbestedingsruimte voor autistische jongeren.

In 2018 leverde de woningstichting 27 zorgclusterwoningen op aan Stichting Vrijwaard (seniorenhuisvesting).

In 2017 leverde de woningstichting twee nieuwe gezondheidscentra op: in de Golfstroom en het Bernhardplein. Eind 2016 zijn 27 intramurale eenheden opgeleverd aan Stichting Vrijwaard.

Jongerendoelgroep

In het gebouw Prinses Margriet biedt Woningstichting huisvesting aan ruim 50 studenten en ROC-leerlingen. Een beheerderspaar houdt toezicht. Helder Vastgoed BV en het ROC werken samen in het vroeg signaleren en eventueel aanpakken van problemen.

Ook biedt de woningstichting kamers te huur aan studenten van het Maritiem Onderwijs. In het stadshart verhuurt de woningstichting 18 studio's.

Huisvesting overige bijzondere doelgroepen

Toewijzing bijzondere doelgroepen	2020	2019	2018	2017	2016
Urgenten	0	0	0	3	2
i.v.m. zorg/begeleiding	2	3	2	2	10
Blijf-van-m'n-lijf cliënten	3	2	1	4	6
Statushouders	39	33	60	59	89

De medewerkers van Woningstichting Den Helder constateren een toename van aantal huurders met afwijkend gedrag. Sociaal wijkmeesters zien overlast toenemen van huurders die wel begeleiding ontvangen, maar waarvan de omvang en intensiteit van de begeleiding te weinig blijkt te zijn.

In 2020 zijn er gesprekken over de realisatie van een Housing First project. Een aanbod van de woningstichting om -na verzoek daarom- een aantal containerwoningen te plaatsen t.b.v. mensen met sterk overlast gevend gedrag vond uiteindelijk bij gemeenten noch zorgpartijen bijval.

In 2018 heeft Woningstichting Den Helder zich aangesloten bij het initiatief Buurtcirkel, waarbij een groep van maximaal 12 mensen met een psychische stoornis en/of eenzaamheid gefaciliteerd worden om met elkaar in contact te komen.

In Schagen, waar de woningstichting 126 woningen bezit, neemt de woningstichting deel aan het project Langer Thuis Wonen Callantsoog.

Woningstichting Den Helder heeft in de visitatieperiode 80 procent of meer statushouders van de gemeentelijke taakstelling gehuisvest.



Duurzaamheid en wooncomfort

Afspraken op hoofdlijnen:

- Woningstichting conformeert zich aan het landelijk Energieakkoord en maakt daarin realistische jaarlijks nader te maken afspraken.
- Vanaf 2018 ontwikkelt de woningstichting gasloze nieuwbouwwoningen.
- Woningstichting onderzoekt met gemeente, marine en huisvuilcentrale mogelijkheden de haalbaarheid van een warmtenet.

Geleverde prestaties voor kwaliteit woningaanbod

In de tabel hieronder staat een overzicht van de scores die de woningstichting behaalde op woningkwaliteit, volgens de Aedesbenchmark. Een A betekent een hogere/betere score dan de gemiddelde corporatie in Nederland; een B komt overeen met de prestaties van de gemiddelde woningcorporatie en een C betekent een mindere prestatie dan de gemiddelde woningcorporatie in Nederland. In 2016 waren er nog geen scores over woonkwaliteit in de benchmark opgenomen.

Landelijke Aedes benchmark woningkwaliteit:

	2020	2019	2018	2017
Waardering huurders woonkwaliteit	A (7,1)	A (7,2)	A (7,1)	A (7,2)
Idem technische kwaliteit	A	A	A	A
Score onderhoud en verbetering	A	A	A	B

Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Landelijke Aedes benchmark duurzaamheid:

	2020	2016	Nederland 2020
Gemiddelde EI	1,41	1,56	1,51
Score Duurzaamheid in Benchmark	B	A	
Score energieprestaties	C	B	
CO2 uitstoot	C	C	

Bron: Aedes-benchmark

Woningstichting Den Helder vernieuwt door het gehele bezit daken en brengt daarbij isolatie aan. Ook is Woningstichting Den Helder in 2017 gestart met PV-panelen (zonnepanelen): zes per woning. Eerst op de in totaal 4.500 (voornamelijk laagbouw)woningen die reeds een geschikt dak hebben. Daarna volgen gestapelde woningen en de woningen waar de pv-panelen worden gecombineerd met het aanbrengen van een nieuw dak.

Bij elke woning die muteert wordt de gasaansluiting voor koken verwijderd en kan men alleen nog elektrisch koken. Bij elke woning waar keukenonderhoud plaats wordt standaard een aansluiting voor elektrisch koken aangebracht, maar behoudt de huurder desgewenst de mogelijkheid om op gas te blijven koken. Een aansluiting voor elektrisch koken wordt ook aangebracht bij zittende huurders voor zover die daar zelf om verzoeken.

In de wijk De Schooten zijn bij een upgrade bij 91 woningen de gasmeters verwijderd: hier wordt zowel gekookt als verwarmd met stroom.

Om de CO2 prestaties te verbeteren voert de woningstichting gesprekken om aan te kunnen sluiten op een warmtenet. De aansluitkosten zijn nog (te) hoog. De woningstichting bereidt zich voor om aan te kunnen sluiten op laagtemperatuurverwarming door de woningen zo optimaal mogelijk te isoleren. Om overtollig regenwater op te vangen, biedt de woningstichting vanaf 2017 huurders van laagbouwoningen gratis regentonnen aan.



Afspraken op hoofdlijnen:

- Partijen werken bewoners- en gebiedsgericht onder meer aan het leefbaarder houden van kwetsbare buurten. In buurten met relatief veel kwetsbare groepen (ouderen) werken partijen intensief samen aan passende voorzieningen waar mensen elkaar onder meer kunnen ontmoeten.
- Het convenant wijkaanpak plus wordt gehandhaafd; de woningstichting handhaaft wijk- en huismeester of stelt die zo nodig aan.
- Partijen bestrijden overlast, waarbij gemeente eerstverantwoordelijke is.

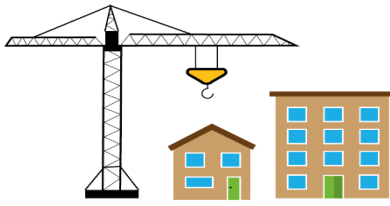
Samenwerken aan leefbaarheid

Woningstichting Den Helder werkt samen met diverse zorg- en welzijnspartijen aan het 'samen wonen in de wijk' aan de begeleiding van huurders om overlast te beperken of te voorkomen. De woningstichting ondersteunt of initieert daarnaast tal van activiteiten met een preventief karakter als 'Blij Schuldenvrij', het schooltuinproject, toezichhoudersprojecten met bewoners uit de buurt, deelname aan Meldcode huiselijk geweld, Vroeg-er-op-af-Team en het Consuminderhuis. Beide laatstgenoemden zijn gericht op het bestrijden van armoede.

Met de gemeente werkt de woningstichting samen in het Convenant Wijkaanpak plus: Helder Vastgoed BV realiseert daarbij projecten als het eerder genoemde Toezichhoudersproject, de herinrichting van het Dorpsplein Huisduinen, het opruimen van zwerfvuil bij speeltuinen, het plaatsen van speeltoestellen, leveren van een bijdrage aan Wijkhuis de Schooten, het inrichten van een Beweegtuint, de herinrichting van Tuindorp/geleerdenbuurt, een bijdrage aan het restaurant van het Multifunctioneel Centrum Nieuw Den Helder, dat in bezit is van de BV.

De klachten over overlast schommelen tussen de 550 en 407 klachten per jaar. De meeste van deze klachten worden door de sociaal-wijkmeesters van woningstichting in behandeling genomen. De waardering voor de afwikkeling van deze klachten loopt op van 7,9 tot 8,8. Woningstichting Den Helder zet huismeesters in op sociaal zwakkere complexen en seniorencomplexen. De huismeesters worden hooggewaardeerd (7,5 - 8,4). Helder Vastgoed BV exploiteert twee Multifunctionele Centra: in Nieuw Den Helder en in Julianadorp.

Verder participeert Woningstichting Den Helder in De Helderse Uitdaging: een soort maatschappelijke makelaar die stichtingen en verenigingen in contact brengt met het Helderse bedrijfsleven.



Herstructurering

Afspraken op hoofdlijnen:

Partijen werken met elkaar samen aan de herstructurering van het stadshart en Nieuw Den Helder.

Revitalisering Stadshart

De revitalisering van het stadshart beoogt een levendig stadscentrum te creëren. Nachthoreca wordt verplaatst, winkels worden geconcentreerd tussen Sluisdijk, Bellevue met de Keizerstraat daartussen.

In 2020 is onder meer gewerkt aan de Beatrixstraat en de herontwikkeling van het V&D pand. In de visitatieperiode zijn woningen en winkels aan de Sluisdijk, het appartementencomplex Prins Hendrikkwartier, woningen aan de Stationsstraat, het woongebouw De Zusters, Hofdame, het appartementencomplex De Baron en Halte Bellevue (verswinkels en horeca) opgeleverd.

In 2017 is het geheel vernieuwde stationsplein officieel geopend.

Aan de oost- en noordkant van het centrum zijn in de visitatieperiode opgeleverd: vier huurwoningen aan de Zuidstraat/Keizersgracht, zes eenheden in de Zuidstraat en 27 zorgwoningen (2016), 34 appartementen en 10 ruime (koop) woningen (2020) aan het Molenplein.

Mijlpaal was ook de oplevering van de bibliotheek in School 7 in 2016, die in 2017 de prijs won als beste bibliotheek in Nederland en in 2018 verkozen werd tot beste bibliotheek in de wereld.

Ook voor de periode na 2020 staan een aantal projecten op stapel, waaronder een project met huur- en koopwoningen aan de Molenwerf, inclusief een replica van de oorspronkelijke houtzaagmolen in dit gebied.

Nieuw Den Helder

De herstructurering is gestart in 1998. In de visitatieperiode is stevig verder gewerkt aan de uitvoering van de herstructurering in de wijk. In deze wijk sloopte de woningstichting meer woningen dan het er bij bouwt. In 2018 zijn 222 appartementen in de omgeving van de Jan Verfaillieweg gesloopt. In 2016 sloopte woningstichting al 42 woningen in een ander complex. In 2020 zijn nog een aantal flats aan de Vechtstraat gesloopt. Portiekflats aan de Marsdiepstraat, Rijnstraat en Waddenzeestraat zijn na afweging in het kader van assetmanagement niet gesloopt maar juist verbeterd, zowel aan de binnen- als aan de buitenzijde, waardoor deze flats weer voor lange tijd probleemloos verhuurd kunnen worden. Er zijn tiny houses gebouwd in de Falgatuinen in 2020.

In sociaal opzicht is de wijk vooruitgegaan, mede dankzij de brede scholen en het Multi Functionele Centrum (MFC) die door de woningstichting zijn gebouwd en waarvan het bestuur, toen het in 2019 in crisis kwam, is overgenomen door WSDH.

Sociale wijkmeesters ondersteunen de vrijwillige toezichthouders in de wijk en steken er veel tijd in om het aanzicht van de wijk op orde te houden. Verder is er een begeleid schooltuinproject.

In 2017 heeft de woningstichting in het Kreekpark Het Landhuis opgeleverd: een zorgcomplex voor cliënten van Stichting Vrijwaard. Het Kreekpark was voorheen een wijk met verouderde jaren vijftigwoningen en is nu een ruim opgezet wijkje met vrijstaande woningen en veel groen.

In 2016 zijn drie watertappunten in drie kunstwerken geïntegreerd. In de Vechtstraat heeft de woningstichting 21 op Scandinavische architectuur geïnspireerde grondgebonden woningen opgeleverd. Ook ondergingen de woningen aan de Rijnstraat een levensverlengende upgrade.

De Schooten

In 2020 is gewerkt aan de voorbereiding van de twee flatgebouwen aan de Hendrik Baskeweg, waar nieuw 3D geprinte balkons worden aangebracht. Verder worden de 154 appartementen gerenoveerd: keukens worden vernieuwd en de woningen worden verduurzaamd.

In 2018 is de renovatie van het complex Heiligharn/Baljuwstraat met in totaal 233 woningen afgerond. In 2016 vond daar een grote brand in een onderdoorgang plaats, gelukkig zonder slachtoffers. In 2018 heeft de onderdoorgang een fraaie facelift gekregen.

Julianadorp

In Julianadorp is gewerkt aan fase 1 van het uitbreidingsgebied Julianadorp Oost. De woningstichting heeft in dit gebied 33 zorgwoningen aan De Brink gerealiseerd en werkt aan de realisatie van in totaal 70 woningen en 40 intramurale woningen voor cliënten van Philadelphia (mensen met een lichamelijke beperking). In dit gebied had Woningstichting ook een achtervangfunctie voor een deel van de gerealiseerde koopwoningen, maar omdat de verkoop voortvarend ging heeft Woningstichting geen woningen over hoeven nemen.

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.