



**Visitatierapport  
waardwonen  
2015 - 2018**





## **Visitatierapport**

### **Waardwonen**

**2015 - 2018**



Bennekom, 31 maart 2020

#### **Colofon**

##### **Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)  
Www.raeflex.nl

#### **Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albeda | Voorzitter  
De heer dr. J.S.C.M. Hoekstra | Algemeen commissielid  
Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom | Secretaris

## Voorwoord

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

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

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Stichting Waardwonen (hierna te noemen Waardwonen) met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Waardwonen 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

# Inhoud

<b>Voorwoord</b> .....	<b>3</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b> .....	<b>5</b>
<b>A Recensie Waardwonen</b> .....	<b>6</b>
<b>B Scorekaart Waardwonen</b> .....	<b>11</b>
<b>C Scorekaart in beeld Waardwonen</b> .....	<b>12</b>
<b>D Samenvatting in beeld Waardwonen</b> .....	<b>13</b>
<b>E Reactie Waardwonen</b> .....	<b>15</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b> .....	<b>18</b>
<b>1 Visitatie bij Waardwonen</b> .....	<b>19</b>
1.1 Schets Waardwonen .....	20
1.2 Werkgebied Waardwonen .....	21
<b>2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces</b> .....	<b>23</b>
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's .....	23
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces volgens belanghebbenden.	32
2.3 Verbeterpunten .....	35
2.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces: beschouwing commissie ...	36
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities</b> .....	<b>38</b>
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken .....	38
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven.....	42
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b> .....	<b>45</b>
4.1 De belanghebbenden van Waardwonen .....	46
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	48
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	55
<b>5 Presteren naar Vermogen</b> .....	<b>57</b>
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Waardwonen .....	57
<b>6 Governance van maatschappelijk presteren</b> .....	<b>61</b>
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing.....	61
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC.....	62
6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording.....	64
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b> .....	<b>65</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b> .....	<b>66</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b> .....	<b>67</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b> .....	<b>71</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b> .....	<b>74</b>
<b>Bijlage 5 Position paper</b> .....	<b>77</b>
<b>Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen</b> .....	<b>83</b>
<b>Bijlage 7 Meetschaal</b> .....	<b>96</b>

## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



## A Recensie Waardwonen

### Terugblik op visitatie 2011-2014

Waardwonen had in de periode 2011 tot en met 2014 de focus sterk op de professionalisering van de eigen interne organisatie. Tegelijkertijd was de aandacht voor de externe belanghebbenden en het 'over-de-stenen-heen' kijken naar de maatschappelijke opgaven, iets minder aanwezig. Al met al kwam het oordeel van de toenmalige commissie voor het presteren naar opgaven en ambities op een 7,0 uit.

Met name de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer scoorden relatief hoog. Het oordeel van de geïnterviewde belanghebbenden over het totaal van geleverde prestaties, de tevredenheid over de relatie met de woningcorporatie en het oordeel over de mate van invloed op het beleid, bedroeg een 6,8. Het laagste cijfer – een 6,1 – gaven de belanghebbenden voor de mate waarin ze feitelijk invloed hadden op het beleid van Waardwonen. Waardwonen scoorde een 6,3 op het vlak van 'Presteren naar Vermogen'. Op het onderdeel Governance was het eindcijfer een 6,8; vooral de externe legitimatie en openbare verantwoording konden beter.

De huidige visitatiecommissie constateert dat Waardwonen alle aanbevelingen van de vorige visitatie serieus heeft opgepakt, wat heeft bijgedragen aan de nieuwe koers van Waardwonen. Het verbreden van de blik bij beleidsvoering van vooral de 'stenen'-kant naar ook de kant van klanten en woonomgeving was daarbij het belangrijkste. En ook het actualiseren van de portefeuillestrategie op ontwikkelingen in de omgeving en het actief werken aan de communicatie en de samenwerking met externe en interne belanghebbenden waren van belang.

### Resultaten visitatie 2015-2018

#### Position paper geeft richting: van stenen naar klanten

Waardwonen laat in haar position paper duidelijk een ontwikkeling zien van de 'stenenkant' naar een meer 'klantgerichte kant' die in de visitatieperiode is ingezet. De commissie herkent dit.

Waardwonen maakt in haar heldere en gedegen position paper goed duidelijk waar zij als corporatie voor staat: "We zijn een klantgerichte, maatschappelijke onderneming. We verhuren betaalbare en kwalitatief goede woningen met een overwegend groen energielabel en leveren maatwerk in onze dienstverlening".

In 2016 werd gestart met een verschuiving van werken met de regels en systemen voorop, naar werken primair vanuit de bedoeling en de leefwereld van de huurders. De missie van de corporatie werd opnieuw geformuleerd en de blik werd meer naar buiten gericht.

De focus verschoof van stenen en geld naar mensen. In 2017 formuleerde Waardwonen een nieuw ondernemingsplan met inbreng van huurders: "Samen werken aan een thuis".

De position paper weerspiegelt de manier van werken van de organisatie. Het geeft de vragen aan voor de visitatie. Waardwonen is erg benieuwd hoe haar belanghebbenden aankijken tegen de doorgevoerde veranderingen. En de corporatie wil met de visitatie toetsen waar ze nu staat met het behalen van haar ambities, zoals geformuleerd in haar ondernemingsplan 2018-2021. Daarmee was de position paper goed bruikbaar voor de commissie en richtinggevend voor de visitatie.

### **Betaalbaarheid voorop**

Betaalbaarheid voor de doelgroep staat voorop. Er is een duidelijke keuze gemaakt om het vermogen in te zetten voor duurzaamheid en betaalbaarheid. Dit blijkt uit het gematigde huurbeleid, het omlaag brengen van de huren van ruim 700 woningen en het verlagen van de huurprijzen bij mutatie. En de corporatie heeft besloten om de kosten van verduurzaming maar gedeeltelijk door te berekenen in de huur van de zittende huurders. Ook heeft Waardwonen het incassobeleid aangepast en menselijker gemaakt. De woningvoorraad is iets gegroeid. Nieuwbouw en herontwikkelingsprojecten maken wonen met zorg mogelijk. Verduurzaming wordt slim gecombineerd met wijkontwikkeling. Het verkoopbeleid is bijgesteld zodat er voldoende sociale woningen zijn. Dit alles passend bij de lokale opgaven.

### **Transformatieopgave extern en intern**

In haar werkgebied heeft Waardwonen te maken met een transformatieopgave door de toenemende vergrijzing en door de toename van een- en tweepersoonshuishoudens. Er is de komende jaren behoefte aan enige groei van de woningvoorraad; daarbij is het gebrek aan bouwlocaties een hindernis. De grootste opgaven liggen in het geschikt maken van de woningvoorraad voor langer thuiswonen, de uitstroom uit zorginstellingen en het vernieuwen van gedateerde woningen. Daarnaast is verduurzaming van de woningen aan de orde. Parallel aan de transformatie van haar woningvoorraad heeft Waardwonen de transformatie van haar werkwijze ingezet; een van de belanghebbenden verwoordde dat treffend als "Van winstgevend woonbedrijf naar sociale organisatie".

De omslag is voor de visitatiecommissie duidelijk zichtbaar: Waardwonen werkt veel meer dan voorheen vanuit de "bedoeling", levert zondig maatwerk en stuurt op maatschappelijke opbrengsten naast het sturen op vastgoed en geld. Die ontwikkeling heeft gevolgen gehad voor de organisatie en de besturing daarvan.

### **Samen werken aan een thuis**

Waardwonen heeft "samen werken aan een thuis" consequent handen en voeten gegeven. Ook in de manier van werken is in de visitatieperiode een duidelijke transformatie zichtbaar. Op allerlei wijzen is invulling gegeven aan het **samen werken**. Zowel bij wijkontwikkeling, herinrichting, renovatie en verduurzaming zoekt Waardwonen actief naar inbreng van haar huurders. Er is steeds meer inbreng van belanghebbenden in beleidsontwikkeling. Na een onderzoek onder 65+-huurders is het opplusbeleid tot stand gekomen. In de wijk Zilverkamp wordt wijkontwikkeling met duurzaamheidsmaatregelen gecombineerd. De plannen zijn aangepast op basis van de inbreng van de bewoners. Er is een uitgewerkt participatiebeleid en er zijn wijkontwikkelingsplannen. Waardwonen zet buurtbeheerders in die aanspreekpunt zijn voor huurders en netwerkpartners in de wijken. De externe legitimatie is in de visitatieperiode sterk verbeterd.

### **Samenwerken in het lokale netwerk**

Om antwoord te kunnen bieden aan de opgaven is verdere samenwerking met partners noodzakelijk. De corporatie heeft in de visitatieperiode zeer positieve stappen gezet in de samenwerking met diverse organisaties in het lokale netwerk zodat meerwaarde aan de huurders kan worden geboden in dienstverlening. En Waardwonen beter in staat is om de volkshuisvestelijke taken uit te voeren. Omdat zorg en welzijn heel belangrijk voor huurders zijn om goed en prettig te wonen, zoekt Waardwonen ook steeds meer de samenwerking met deze sector. Aan de "stenen"-kant heeft Waardwonen ingezet op langdurige samenwerking met een aantal bouwbedrijven, met name voor de transformatie en verduurzaming van het woningbezit.

Waardwonen werkt in de ogen van de netwerkpartners nog net zo gedegen als vroeger en is een no-nonsense organisatie gebleven. De netwerkpartners waarderen de open communicatie en de invloed op het beleid hoog. Tijdens de reorganisatie ervoeren zij de communicatie een tijd als minder goed; de oorzaak lag, volgens hen, in de personele wisselingen.

Er is een keerzijde van gedegen: goed en uitgebreid beantwoorden van vragen en klachten duurt soms lang, zonder dat de voortgang voor de klager of de partnerorganisatie zichtbaar is.

De samenwerking in het netwerk kan nog verder ontwikkeld worden: er wordt nog niet altijd optimaal gebruik gemaakt van elkaars kennis en de netwerkpartners kunnen elkaar meer helpen bij complexe politieke situaties. En er is soms nog sprake van onduidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden bij medewerkers van de in het netwerk samenwerkende organisaties.

De organisatie werkt samen met haar medewerkers door middel van intervisie en ontwikkellabs consequent aan het laag in de organisatie leggen van de verantwoordelijkheid en het leveren van maatwerk. De ondernemingsraad geeft signalen dat er spanning is tussen de gevraagde en aanwezige capaciteit. Werken op de nieuwe manier kost voorlopig nog wat meer tijd en geld; de organisatie is nog in ontwikkeling.

Het is de commissie opgevallen dat er een coöperatieve houding is in het gehele netwerk. Netwerkpartners hebben veel suggesties om de samenwerking te verbeteren en steken daarbij ook de hand in eigen boezem. Het zou een regionaal kenmerk kunnen zijn, maar de commissie acht het zeer waarschijnlijk dat de coöperatieve houding van Waardwonen hieraan heeft bijgedragen.

De commissie zag vooral geregisseerde netwerken met regels en afspraken (bijvoorbeeld op het gebied van prestatieafspraken) en samenwerkingsgerichte netwerken gericht op een gezamenlijke ambitie (huisvesting specifieke doelgroepen, duurzaamheid).

Op basis van wat de commissie heeft gehoord en gelezen, bevinden de netwerken waarin Waardwonen participeert, met name op het gebied van zorg- en welzijn, zich nog in de startfase. De netwerken bewegen zich naar de fase waarin regels, waarden, normen en methodieken bekend zijn.

### **Adequate besturing**

Waardwonen werkt gedegen en betrouwbaar; de besturing is goed op orde. De trimesterrapportages zijn aan het einde van de visitatieperiode al compacter dan aan het begin, maar kunnen nog beknopter en meer gefocust worden. Ook het risicomanagement is goed ontwikkeld. De RvC is zich bewust van zijn rol als intern toezichthouder op een maatschappelijke organisatie. Toezichtsvisie en -kader zijn prima op papier gezet, worden elk jaar geactualiseerd en besproken. Ook in het interne toezicht wordt de omslag in de organisatie zichtbaar.

Andere doelstellingen vragen om andere sturingsinformatie en een andere wijze van toezichthouden. Met name als het gaat om minder kwantificeerbare en toetsbare maatschappelijke doelstellingen en het samenwerken in een netwerk zijn deze nog niet geheel uitontwikkeld.

De afstand tot de bestuurder is op papier goed omschreven. In eerste instantie zat de RvC dicht op de bestuurder; naarmate er goede resultaten werden behaald, nam de raad wat meer afstand. Bij onderwerpen die RvC-leden zeer na aan het hart liggen is de gewenste afstand er in de praktijk soms niet.



## **Ruimte om te investeren**

Waardwonen maakt een duidelijke afweging bij haar keuzes: maatschappelijke resultaten en de gevolgen voor de financiële positie van de corporatie worden in beeld gebracht.

Door de goede financiële positie is het mogelijk om duurzaamheid én betaalbaarheid tegelijkertijd aan te pakken. Ook zet Waardwonen zich in voor de leefbaarheid in de wijken: met name de inzet van buurtbeheerders waarden belanghebbenden hoog. De gemaakte keuzes hebben geleid tot iets hogere bedrijfslasten, die nog steeds vergelijkbaar zijn of beter dan het landelijk gemiddelde.

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

### **Sterke punten**

- + betaalbaarheid voor de doelgroep staat voorop;
- + inzet op duurzaamheid en woonlasten, maatregelen zonder huurverhoging;
- + noodzakelijke verduurzaming wordt aangegrepen als kans voor wijkontwikkeling;
- + huisvesting specifieke doelgroepen, samenwerking diverse zorg- en welzijnspartijen, vanuit de bedoeling, met menselijke maat;
- + duidelijke keuze inzet vermogen voor duurzaamheid en betaalbaarheid;
- + goede financiële positie, ruimte om te investeren;
- + externe legitimatie: open voor beïnvloeding, zoekt actief input voor beleid op, participatie huurders in projecten;
- + actief in netwerk; zich ontwikkelende netwerken;
- + lerende houding;
- + hoge scores van belanghebbenden op communicatie en relatie en invloed op beleid, betaalbaarheid en duurzaamheid.

## **Vooruitblik**

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie constateert dat Waardwonen al goed presteert. Als de corporatie zich wil ontwikkelen tot excellente (netwerk)organisatie, dan geven wij de volgende verbeter suggesties mee:

#### *Communicatie*

- Blijf vooral zo open, toegankelijk en no-nonsense in de communicatie met belanghebbenden.
- Geef procesinformatie aan huurders of andere belanghebbenden als een inhoudelijk antwoord nog op zich laat wachten.

#### *Netwerkontwikkeling*

- Wees doortastender, neem een klein risico met een proefproject of pilot.
- Maak meer gebruik van elkaars kennis en elkaars netwerkrelaties.
- Maak samen afspraken over de verdeling van verantwoordelijkheden.
- Ga door met het vroegtijdig betrekken van belangrijke netwerkpartners bij visie- en planvorming. Elkaar betrekken bij strategievorming is een volgende stap in netwerkontwikkeling.

- De verbeterpunten vergen actie van alle netwerkpartners. Er is tijd nodig om in een ontwikkelend netwerk te komen tot gedeelde normen. Om de kans op succes te vergroten adviseert de commissie Waardwonen om het voortouw te nemen en over enige tijd een evaluatiebijeenkomst te organiseren om te kijken hoe de uitgesproken voornemens uitpakken.
- Reflecteer daarna ook geregeld in samenwerkingsverbanden op wat al bereikt is in de kwaliteit van de samenwerking en wat er gedaan kan worden om de samenwerking nog te verbeteren.
- Bespreek met de zorg- en welzijnsorganisaties hoe zij het beste aangesloten kunnen worden bij het maken van prestatieafspraken.

#### *Besturing en toezicht*

- Ontwikkel de visie op intern toezicht mee met de ontwikkeling van de organisatie:  
Hoe monitor je voortgang op minder kwantificeerbare en toetsbare maatschappelijke doelstellingen zoals zich thuis voelen of meer maatwerk leveren?  
Hoe houd je toezicht op decentraal besluitende medewerkers?
- De RvC zou in de praktijk consequenter de gewenste afstand tot de bestuurder mogen bewaren. Is er te weinig expertise in huis over een bepaald onderwerp, voorkom dan als RvC dat je je als expert gaat opstellen in plaats van als toezichthouder en klankbord.
- Er zijn nu zeven RvC-leden. De commissie ondersteunt van harte het plan om dit zo snel mogelijk terug te brengen tot vijf. Dit helpt waarschijnlijk ook om de gewenste afstand tot de bestuurder te houden en om de slagvaardigheid te vergroten.

#### *Ontwikkeling organisatie*

- Ga door met de ontwikkellabs en intervisiebijeenkomsten.
- Accepteer dat werken op de nieuwe manier voorlopig meer tijd kost; de organisatie is nog in ontwikkeling. Let op signalen dat er teveel spanning is tussen gevraagde en aanwezige capaciteit.

#### **Verbeterpunten van belanghebbenden**

De tevreden en betrokken belanghebbenden geven Waardwonen verbeter suggesties mee op het gebied van woningbehoefte van senioren, starters, eenpersoonshuishoudens, woningzoekenden met minimuminkomens en bijzondere doelgroepen, de communicatie, de organisatie (met name rond de buurtbeheerders), stappen voor de verdere ontwikkeling van de samenwerking in het netwerk, doorpakken en loslaten.

Meer in detail leest u hierover in hoofdstuk 4.3.

## B Scorekaart Waardwonen

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									<b>7,8</b>
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	7,0	8,0	9,0	7,0	7,7	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									<b>7,6</b>
Prestaties	7,5	7,9	6,9	7,3	8,0	7,1	7,4	50%	
Relatie en communicatie							7,8	25%	
Invloed op beleid							7,5	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									<b>8,0</b>
Vermogensinzet							8,0	100%	
<b>Governance</b>									<b>7,3</b>
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing					7,0			
Maatschappelijke rol RvC							7,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					9,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
Thema 1 Beschikbaarheid van de voorraad									
Thema 2 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep									
Thema 3 Leefbaarheid									
Thema 4 Huisvesting van specifieke doelgroepen									
Thema 5 Duurzaamheid en woonlasten									
Thema 6 Klantgerichte dienstverlening									

## C Scorekaart in beeld Waardwonen



## D Samenvatting in beeld Waardwonen

### Visitatie Waardwonen

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 oktober 2019 en maart 2020.

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

### Korte schets Waardwonen



Waardwonen beheert 3.875 woningen (4.001 vhe) in de gemeenten Berg en Dal en Lingewaard. Dit zijn plattelandsgemeenten met diverse kernen in de regio Arnhem – Nijmegen. Het aandeel corporatie woningen is in Lingewaard met 20,1% lager dan het landelijk gemiddelde (29,9%). In Berg en Dal is dat met 29,7% zo goed als gelijk aan het landelijk gemiddelde. In het totale gebied is 20% van de bewoonde voorraad in het bezit van Waardwonen. In Millingen aan de Rijn (gemeente Berg en Dal) is dit aandeel, met 32% van de woningen, het hoogst.

Van de woningen van Waardwonen is 68% grondgebonden en 32% is een appartement. Waardwonen heeft een relatief jong woningbezit (gemiddeld 35 jaar oud). In dit werkgebied stagneert de bevolkingsgroei. Tegelijkertijd groeit het aantal huishoudens door gezinsverdunding. 45% van de huurders van Waardwonen is ouder dan 65 jaar.

### Beoordelingen Waardwonen

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

Ondanks dat de scores door de invoering van de nieuwe visitatiemethodiek niet helemaal vergelijkbaar zijn, is het goed te zien dat Waardwonen op alle perspectieven beter is gaan presteren.

## Samenvatting in beeld Waardwonen

### Prestaties naar Opgaven en Ambities

Gemiddeld: 7,8

1. Gematigd huurbeleid, verlaging streefhuren en verlaging huur van ruim 700 woningen.
2. Groei woningvoorraad in lijn met opgaven
3. Opgave statushouders vervuld en "zachte landing" in de buurt georganiseerd
4. Nieuwbouw voor ouderen en dementerenden
5. Veel gedaan aan verduurzaming zonder huurverhoging voor zittende huurders
6. Combinatie aanpak wijkontwikkeling en verduurzaming aansluitend op wensen bewoners
7. Omslag zichtbaar in dienstverlening: maatwerk en samenwerking netwerkpartners.

### Prestaties volgens belanghebbenden

Gemiddeld: 7,6

1. Groot vertrouwen en coöperatieve houding belanghebbenden
2. Belanghebbenden zijn zeer tevreden over relatie en communicatie, met name de huurders.
3. Invloed op beleid ook hoog gewaardeerd.
4. Betaalbaarheid, huisvesting van specifieke doelgroepen en duurzaamheid & woonlasten worden het hoogst gewaardeerd.

De tevreden belanghebbenden geven Waardwonen nog verbeteringsuggesties mee op de volgende gebieden: woningbehoefte, communicatie, organisatie, verdere ontwikkeling netwerk en doorpakken.



4.001 verhuureenheden

### Prestaties naar Vermogen

Gemiddeld: 8

1. Bewuste inzet maatschappelijk vermogen
2. Goed onderbouwde keuzes
3. Solide financiële huishouding
4. Voldoet aan normen WSW
5. Ruim voldoende investeringsruimte.

### Governance

Gemiddeld: 7,3

1. Adequate professionele besturing
2. Omslag naar sturing op maatschappelijke meerwaarde naast financiën en stenen.
3. Raad is zich bewust van maatschappelijke rol
4. Inbreng belanghebbenden in ondernemingsplan en wensportefeuille
5. Participatie huurders voor start van elk verbeterproject
6. Toegankelijk jaarverslag en ondernemingsplan.

## E Reactie Waardwonen

### Bestuurlijke reactie Waardwonen op het visitatierapport

#### Over de visitatieperiode...

We hebben naar deze visitatie uitgekeken. Het was voor ons een heel belangrijk en spannend moment. Een visitatie is een geweldige manier om feedback te krijgen op ons maatschappelijk presteren. We hebben de afgelopen jaren veel in gang gezet, veel veranderd en veel van onze mensen gevraagd. Dan popt de vraag op: zijn we met de goede dingen bezig?

Natuurlijk hebben we daar zelf ook wel een beeld bij. In onze dagelijkse praktijk krijgen we ook feedback en ervaren we wat wel en wat niet zo goed gaat. Maar zo'n uitgebreid open en goed gesprek in een professionele setting over ons functioneren, dat ons weer aanzet om te verbeteren en te leren, dat komt minder vaak voor.

We hebben Raeflex uitgenodigd om voor ons deze visitatie uit te voeren. Onze dank gaat uit naar hun inzet, werkwijze en zeer prettige manier waarop zij met onze belanghouders het proces samen zijn ingegaan. Het heeft geleid tot goede gesprekken en input op ons functioneren waar we erg trots op zijn en die ons tegelijkertijd belangrijke leerpunten hebben opgeleverd.

Op deze plek willen we graag reageren op hun bevindingen tijdens het traject.

#### Kwaliteit prestatieafspraken en proces

We hebben bij dit visitatietraject gekozen voor een bredere aanpak dan alleen de prestaties van Waardwonen. We wilden ook graag de onderlinge samenwerking met belanghouders toetsen, en dan met name de samenwerking in het kader van de prestatieafspraken met de gemeenten en de samenwerking in het kader van de huisvesting van specifieke doelgroepen.

De gesprekken met onze belanghouders rondom deze thema's waren constructief, prettig en open. Ze hebben ons goede input gegeven voor onze verdere ontwikkeling. Uit de gesprekken werd helder hoe wij als netwerk functioneren. De visitatiecommissie is bijvoorbeeld positief over de zichtbaar coöperatieve houding van alle partners in het netwerk. Bovendien acht de commissie het zeer waarschijnlijk dat de coöperatieve houding van Waardwonen hieraan heeft bijgedragen.

Een verbeterpunt is de onderlinge communicatie. Het is van belang goed te blijven communiceren en partners bij het beleid te blijven betrekken. Goede communicatie is in de samenwerking cruciaal. Daar hoort ook bij dat we goede afspraken maken over de verdeling van verantwoordelijkheden. We herkennen dat dat beter kan. Wanneer partners duidelijker vanuit hun eigen rol en positie opereren, kunnen we doortastender te werk gaan en samen nog meer resultaten bereiken.

#### Presteren naar Opgaven en Ambities (7,8)

De visitatiecommissie concludeert dat Waardwonen heel duidelijk een relatie heeft gelegd tussen de maatschappelijke opgaven en onze eigen ambities. Voor ons was dit een belangrijke vraagstelling en we zijn dan ook erg blij met de uitkomst. We hebben laten zien dat we de juiste acties in gang hebben gezet die ook passen in de huidige tijdsgeest. Met betaalbaarheid voorop hebben we gekozen voor een sociale koers, gericht op maatwerk en met een scherp met oog voor de behoeften van onze huurders.

Onze belanghouders herkennen die nieuwe sociale koers. Waardwonen 2.0, zo werd het veranderproces door enkele van onze belanghouders genoemd. We zijn ons gaan ontwikkelen als netwerkorganisatie en op het gebied van dienstverlening. Tegelijkertijd hebben we onze kracht behouden. We zijn betrouwbaar en gericht op kwaliteit van wonen. Zo scoren we bijvoorbeeld een 9 op het gebied van duurzaamheid.

De commissie benoemt ook enkele aandachtspunten in het rapport. Herkenbare punten waarvan sommige al onder onze aandacht zijn. Een van de belangrijkste aandachtspunten: zorg dat er een match is tussen wat je ambieert en wat je kunt realiseren. We hebben grote ambities, we willen veel, de betrokkenheid en het enthousiasme van de medewerkers in de organisatie zijn erg groot. Maar het moet wel behapbaar blijven. We moeten ons verlanglijstje dus gaan prioriteren. Belangrijk is dat we ook onze belanghouders goed meenemen bij het maken van die prioriteiten.

Een tweede aandachtspunt is het verder vormgeven van de samenwerking met onze belanghouders. We kunnen de neiging hebben zelf te willen sturen, terwijl samenwerking soms ook vraagt dingen los te laten en delen van onze opgaven bij onze partners neer te leggen. Bijvoorbeeld door bij innovatie en experimenten samen nieuwe stappen te zetten.

Deze aanbeveling omarmen we van harte. Ook dit punt is herkenbaar en gaat een andere manier van samenwerken van ons vragen. We zien deze aanbeveling dan ook als een mooie volgende stap in onze ambitie om ons te ontwikkelen tot excellente netwerkorganisatie.

Een ander belangrijk advies dat wij herkennen en zeer te harte gaan nemen: blijf de samenwerking met belanghouders evalueren. We zitten als partners allemaal in hetzelfde proces waarin we steeds beter leren om goed en professioneel samen te werken. Het is goed om de *best practices* in die samenwerking te benoemen en te analyseren. Zo ontstaat er een natuurlijk leerproces, waarin we als partners kunnen komen tot gedeelde normen. Een proces waar alle belanghebbenden baat bij hebben. We hebben het advies gekregen om hierin het voortouw te nemen en die handschoen pakken we zeker op.

### **Presteren volgens Belanghebbenden (7,6)**

We willen ontwikkelen naar een excellente netwerkorganisatie en we zijn dan ook trots dat de commissie constateert dat we daarin goede stappen hebben gezet. We laten een stijging in cijfers en beoordeling van onze belanghouders zien. De veranderingen die we de laatste jaren hebben doorgevoerd dragen daar op een positieve manier aan bij. We worden dus gewaardeerd op wat we doen en hoe we dat doen.

Onze belanghouders hebben ons ook aanbevelingen mee gegeven. We kenmerken ons door onze open en no-nonsense wijze van communiceren en we krijgen als advies mee dit vooral te blijven doen.

Verder vinden onze belanghouders het belangrijk dat we helder communiceren over waar we ons bevinden in een proces. We staan erom bekend dat we onze verantwoordelijkheid pakken en met zaken aan de slag gaan, alleen soms vergeten we onze partners mee te nemen in de stappen die wij achter de schermen zetten. Hierdoor ontstaat bij tijd en wijle het beeld dat we even niet thuis zijn, terwijl het tegenovergestelde aan de hand is. We mogen onze belanghouders dus wat regelmatig meer meenemen in waar we mee bezig zijn. Dit is een heel goed advies dat we graag meenemen.

### **Presteren naar Vermogen (8,0)**

Waardwonen voldoet goed op het gebied van presteren naar vermogen. We zijn blij dat de commissie dit ook herkent en ons beoordeelt met een goed cijfer. We hebben een stevige en solide financiële positie en we gaan op een zorgvuldige en weloverwogen wijze met onze investeringscapaciteit om. We herijken iedere twee jaar onze portefeuillestrategie waardoor onze ambities goed aansluiten op de vraag. We kenmerken ons ook in deze als no-nonsens en maken ook duidelijke keuzes ten aanzien van bijvoorbeeld onze bedrijfslasten. Hierdoor laten we al enkele jaren een stabiele en een lage curve zien op dit gebied.

### **Governance (7,3)**

Op het gebied van besturing en toezicht maakt Waardwonen goede stappen. We hebben geleerd van het verleden en er ontstaat een goede basis en verhouding tussen de RvC en het bestuur. Echter wel een verhouding die een continue alertheid van beide partijen vraagt. De commissie concludeert dat de RvC soms de neiging heeft om een rol als 'deskundige' op te pakken in plaats van 'toezichthouder'. Toch blijft het belangrijk om vanuit de rol van toezichthouder de organisatie van advies te voorzien.

De RvC heeft als ander leerpunt meegenomen dat de ontwikkeling van het toezicht de aankomende jaren ligt bij de vraag: hoe houd je toezicht op de onmeetbare dingen, zoals verandering van houding en gedrag van medewerkers. De commissie geeft als advies mee dat de RvC zich goed zou kunnen informeren op deze thema's door zelf actiever te worden als luisteraar. Het zogenaamd observatief deelnemen zonder te oordelen. De RvC ziet dit als een mooie uitdaging.



## Conclusie

We kwamen van 'werken aan een huis' en maakten de afgelopen jaren de omslag naar 'samen werken aan een thuis'. We wilden tijdens deze visitatie graag toetsen in hoeverre onze belanghouders dit ook zo hebben ervaren. In hoeverre zijn we er in geslaagd de verandering van de stenenkant naar de meer klantgerichte kant te maken?

Vooraf hoopten we natuurlijk op positieve feedback, waarmee we ook weer een volgende stap kunnen zetten in de samenwerking met onze partners. We zijn dan ook heel blij dat we tijdens deze visitatie gemerkt hebben dat onze partners onze ontwikkeling zien en steunen.

We zijn trots op Waardwonen. Op de stappen die we hebben gezet, en de kansen die we gezien en ook aangegrepen hebben. Het team van Waardwonen heeft hard gewerkt, en altijd vanuit een positieve grondhouding. Het doet ons goed en maakt ons trots dat we dit ook terugkregen. We hebben mooie aanbevelingen gehad die we goed kunnen inzetten om de volgende stap in professionalisering van samenwerken te maken. Je kunt alleen een netwerkorganisatie worden wanneer je eigen netwerk dit ook toejuicht en je steunt in het proces om hiertoe te komen. Sterker nog, zonder de samenwerking van de partners is het niet mogelijk. Deze gezamenlijke opgave is gezien en omarmd door al onze partners. Een mooi resultaat want we hebben de komende jaren met elkaar een groot aantal maatschappelijke opgaven op te pakken. We willen meer nieuwbouw realiseren, we willen andere woonproducten bieden en we hebben grote ambities op het gebied van duurzaamheid. Dit zijn allemaal thema's, onderwerpen waarin goede samenwerking, echt partnerschap van groot belang zijn.

We gaan deze uitdagingen dan ook graag met onze partners aan en zoeken graag samen naar de beste manier van samenwerking waarin vertrouwen bovenaan staat, met elkaar nieuwe wegen durven bewandelen en waarin we de goede maatschappelijke ontwikkelingen in gang zetten.

Wij willen dan ook graag al onze partners en belanghouders enorm danken voor hun inbreng, openheid en eerlijkheid, de samenwerking en het vertrouwen dat we hebben gekregen. We hebben de afgelopen jaren met plezier met iedereen samengewerkt en zien echt uit naar de aankomende jaren waarin we dit kunnen voortzetten.

Huissen, april 2020

Waardwonen

De heer mr. S. van Groningen

Voorzitter van de Raad van Commissarissen

Waardwonen

Mevrouw drs. H. Struik

Directeur-bestuurder

## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



# 1 Visitatie bij Waardwonen

## Reden voor visitatie

In mei 2019 heeft Waardwonen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Vanzelfsprekend is er de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren. Waardwonen zag de visitatie als een kans tussentijds te toetsen waar de corporatie nu met het behalen van haar ambities (de doelen in het Ondernemingsplan 2018-2021), staat en om bij te dragen aan de kwaliteit en wederkerigheid van de lokale prestatieafspraken. De visitatie betreft de periode 2015-2018.

## 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 oktober 2019 en maart 2020.

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

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 2 en 3 december 2019. Daarnaast heeft de commissie verdiepende gesprekken gevoerd op 6 januari 2020 waarin niet de prestaties van Waardwonen centraal stonden, maar de onderlinge samenwerking. Deze gesprekken hadden als doel:

- reflectie op de eigen werkwijze van mensen en organisaties in een netwerk;
- besef bij netwerkpartners welke patronen de samenwerking frustreren;
- komen tot een gezamenlijke verbeteragenda voor de samenwerking.

Om in deze gesprekken direct meer diepgang te creëren op de samenwerking, hebben de deelnemers vooraf een vragenlijst ingevuld over belangrijke elementen van samenwerking. Waardwonen koos voor één verdiepend gesprek over de samenwerking op uitvoerend niveau en één over de samenwerking op beleidsniveau. Dat laatste ging over de samenwerking in het kader van de prestatieafspraken (hierover leest u meer in hoofdstuk 2). Het verdiepende gesprek over de samenwerking op uitvoerend niveau ging over de samenwerking in het kader van de huisvesting van specifieke doelgroepen. De resultaten van dit gesprek vindt u in hoofdstuk 4 onder thema 4.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Waardwonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van de 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.

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

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda, voorzitter, de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra, algemeen commissielid en mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom, secretaris. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets Waardwonen

Waardwonen is in 2010 ontstaan vanuit een fusie tussen Stichting Lingewaard Wonen en Stichting Volkshuisvesting Millingen aan de Rijn en beheert 3.875 woningen (4.001 vhe; Corporatie in Perspectief 2017). De corporatie is werkzaam in twee gemeenten, Berg en Dal en Lingewaard, gelegen in de regio Arnhem – Nijmegen.

Waardwonen heeft bezit in de kernen Angeren, Bemmelen, Doornenburg, Haalderen, Huissen en Millingen aan de Rijn. De gemeente Lingewaard telt ruim 46.000 inwoners; Berg en Dal heeft bijna 35.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de Bewonersraad Lingewaard, Huurdersvereniging Millingen aan de Rijn, de gemeenten en de zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook collega-corporaties actief. In Berg en Dal beheert Oosterpoort 3.359 woningen (totaal bezit 4.934 vhe), Vestia 113 (totaal bezit 71.018 vhe) en Mooiland 23 (totaal bezit 26.060 vhe). In de gemeente Lingewaard beheert Woonstichting Gendt 859 woningen en Woonzorg Nederland 49 vhe (totaal bezit 42.509 vhe).

Bij Waardwonen werken 37 medewerkers; in totaal 33,67 fte (Ultimo 2018). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zeven leden, van wie 3 leden op voordracht van de huurderorganisaties in de raad van commissarissen zitting hebben.

De huidige directeur-bestuurder is vanaf 18-1-2016 in dienst. In 2016 werd gestart met een verschuiving van werken met de regels en systemen voorop, naar werken primair vanuit de bedoeling en de leefwereld van de huurders. De missie van de corporatie werd opnieuw geformuleerd en de blik werd meer naar buiten gericht. De focus verschoof van stenen en geld naar mensen. In 2017 formuleerde Waardwonen een nieuw ondernemingsplan met inbreng van huurders: "Samen werken aan een thuis".

In de visitatieperiode werden drie nieuwe commissarissen op voordracht van de huurders aangesteld. De Autoriteit woningcorporaties voerde in 2016 en 2018 een governance-inspectie uit. De samenwerking in netwerk Kr8, corporaties in de regio Arnhem Nijmegen die samenwerken samen aan diverse thema's, werd voortgezet.

De koerswijziging leidde tot een reorganisatie en wisselingen in het managementteam. De nieuwe manier van werken kreeg invulling in het nieuwe participatiebeleid, leefbaarheidsbeleid en wijkgericht werken.

Tijdens de visitatieperiode werd een fusie met Woonstichting Gendt verkend. Er is besloten niet op dit pad verder te gaan omdat er onvoldoende draagvlak voor een fusie was, vooral bij de huurdersorganisatie van Woonstichting Gendt.

## 1.2 Werkgebied Waardwonen

Waardwonen is werkzaam in de gemeenten Lingewaard en Berg en Dal, provincie Gelderland. Dit zijn plattelandsgemeenten met diverse kernen. In de afbeeldingen hieronder ziet u het werkgebied van Waardwonen.

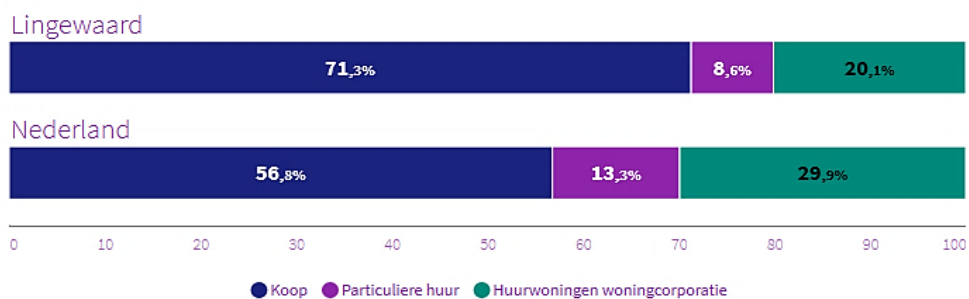


In de gemeente Lingewaard<sup>1</sup> staan vooral rij-/hoekwoningen en ruimere grondgebonden koopwoningen, met name in de kleinere kernen. De groei van de bevolking is de afgelopen jaren gestagneerd, de groei van het aantal huishoudens was tegelijkertijd aanzienlijk door gezinsverdunding. De woningbehoefte is toegenomen door de huisvesting van statushouders. De groep ouderen neemt nog steeds toe en de groep gezinnen zal tot 2035 afnemen. Uiteraard heeft dit gevolgen voor de woningbehoefte. De verwachting is dat de behoefte aan sociale huurwoningen tot 2035 licht zal toenemen door de groei van de primaire doelgroep. Er is sprake van goedkope scheefwoning (ongeveer 20%).

---

<sup>1</sup> Rapportage Woningmarktverkenning 2015 – woningbehoefte in de kernen, opdrachtgever gemeente Lingewaard samen met de corporaties.

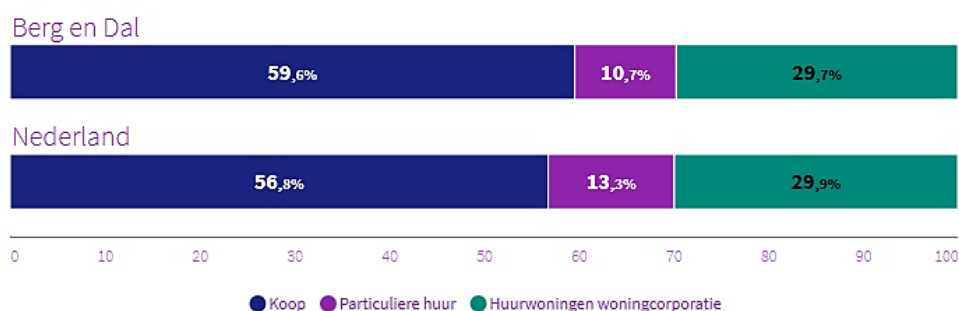
### Samenstelling woningvoorraad



2017

Bron: Waarstaatjegemeente.nl; Woningvoorraad Lingewaard

### Samenstelling woningvoorraad



2017

Bron: Waarstaatjegemeente.nl; Woningvoorraad Berg en Dal

Waardwonen heeft het meeste woningbezit in Huissen en Bemmelen, en het minste bezit in Angeren, Doornenburg en Haalderen. In het totale gebied is 20% van de bewoonde voorraad in het bezit van Waardwonen. In Millingen is dit aandeel, met 32% van de woningen, het hoogst.

Van de woningen van Waardwonen is 68% grondgebonden en 32% is een appartement. 45% van de huurders van Waardwonen is ouder dan 65 jaar.

Waardwonen heeft een relatief jong woningbezit (gemiddeld 35 jaar oud). 52% van de woningen is gebouwd na 1980; gemiddeld over alle Nederlandse corporaties is dat 46%.

## 2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

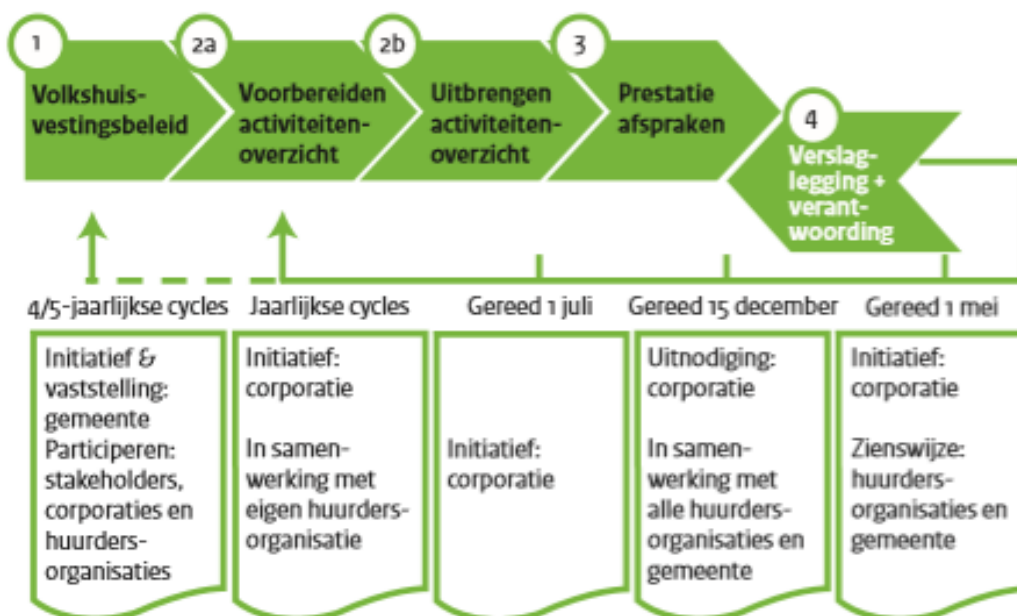
Dit hoofdstuk gaat in op de lokale prestatieafspraken die Waardwonen heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente(n) in haar werkgebied en de huurdersbelangenverenigingen. Ten eerste treft u een beschrijving aan van de prestatieafspraken van Waardwonen met de huurdersbelangenverenigingen en de gemeenten Lingewaard en Berg en Dal en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds in op de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. Paragraaf 2.2. geeft de mening van de huurdersbelangenverenigingen, de gemeente en de corporatie hierover weer. In paragraaf 2.3 geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken.

### 2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

#### Procesafspraken

Waardwonen heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Lingewaard en Berg en Dal en met de huurdersorganisaties Huurdersvereniging Millingen aan de Rijn en de Bewonersraad Lingewaard. Er wordt bij beide gemeenten gewerkt met raamovereenkomsten voor vier jaar en jaarschijven.

In het onderstaande schema is het proces om te komen tot prestatieafspraken afgebeeld.



## **Gemeente Lingewaard**

Basis voor de prestatieafspraken is de nota Wonen 2016-2020 van de gemeente.

De gemeente wil dat de inwoners een geschikte woning kunnen vinden in een aantrekkelijke woonomgeving. Daarom zet zij in op zowel goedkopere als duurdere huur- en koopwoningen. De gemeente Lingewaard streeft naar een aantrekkelijke woonomgeving waardoor de leefbaarheid en het woongenot vergroot worden. Het gaat naast woningen om de openbare ruimte, ruimte voor spelen en groen. De gemeente Lingewaard wil diversiteit in het aanbod van woningen in alle woonkernen bereiken zodat een wooncarrière binnen de eigen gemeente mogelijk wordt. En de gemeente wil dat er duurzaam en levensloopbestendig gebouwd wordt zodat inwoners zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen en nieuwbouwbuurtten energie-neutraal en aardgasloos zijn.

Voor 2016 zijn de afspraken in een enkele jaarschijf vastgelegd. De Raamovereenkomst 2017-2021 bevat meerjarenafspraken die jaarlijks concreet worden ingevuld. Er zijn gezamenlijke prestatieafspraken met de gemeente, Waardwonen, Woonstichting Gendt en hun huurdersorganisaties.

De gemeente en de corporaties voeren tenminste tweemaal per jaar bilateraal bestuurlijk overleg (juni, november). De gemeente en de huurdersorganisaties voeren ten minste eenmaal per jaar bilateraal bestuurlijk overleg.

Partijen hebben tenminste drie keer per jaar gezamenlijk overleg over de voortgang en om te komen tot nieuwe prestatieafspraken: in februari/maart is de evaluatie van het afgelopen jaar aan de orde, uiterlijk 1 juli wordt het bod van de corporaties uitgebracht, in september over het bod van de corporaties en in november worden nieuwe afspraken vastgesteld die in december getekend worden. De corporaties plannen de afspraken. De gemeente voert de regie op de verzameling, bewerking en verspreiding van de betreffende gegevens.

In het laatste jaar van de visitatieperiode is vaker dan afgesproken, geëvalueerd in verband met de verandering in de opgaven die uit een woningmarktonderzoek naar voren kwam. Daaruit zijn onder meer de afspraken over flexibele woningen voortgekomen.

## **Gemeente Berg en Dal**

Basis voor de prestatieafspraken in deze gemeente vormen tot 2016 de sociaal maatschappelijke visie van de gemeente Groesbeek van 2014 en de structuurvisies van de drie voormalige gemeenten Groesbeek, Ubbergen en Millingen aan de Rijn. Deze fuseerden per 1 januari 2015 tot de gemeente Berg en Dal.

De gemeente **Berg en Dal** liet onderzoek doen en formuleerde op basis daarvan haar **woonagenda 2016 -2025**. Daarvoor waren de gemeenten, die met de fusie Berg en Dal vormden, elk in het bezit van een eigen structuurvisie. En er was een gezamenlijke Sociaal Maatschappelijke Visie (SMV). Formeel was er geen woonvisie. In de SMV geeft de gemeente als doelstelling aan dat in 2020 het prettig wonen is in de gemeente en de woonkwaliteit goed aansluit op de wensen van de inwoners. De gemeente beschouwt de woonkwaliteit vooral als een transformatieopgave: het passend maken van de bestaande woningvoorraad aan de toekomstige wensen, ambities en opgaven. Dit wordt ingegeven door de verwachting van bevolkingskrimp op na 2025. De gemeente heeft in de SMV ingezet op de kwaliteit van de leefomgeving. De woonagenda is een vervolg en verdere invulling van de SMV.



De woonagenda van de nieuwgevormde gemeente en het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie van Waardwonen vormden de basis voor de prestatieafspraken. Over 2016 werd een enkele jaarschijf van afspraken overeengekomen; het was voor het eerst dat er prestatieafspraken werden gemaakt. Voor 2017 tot en met 2021 werd een raamovereenkomst opgesteld die afspraken op hoofdlijnen bevatte. Jaarlijks overleggen partijen over concrete activiteiten per jaarschijf en actualiseren ze waar nodig de hoofdlijnen.

In Berg en Dal werden dezelfde afspraken over het overleg gemaakt als in Lingewaard. Er is ook een verschil: prestatieafspraken worden gemaakt met elke corporatie en diens huurdersorganisatie apart. Vanaf 2019 bezien partijen of er één pakket aan prestatieafspraken voor heel de gemeente kan worden gemaakt, met alle corporaties en huurdersorganisaties.

Naast procesafspraken en afspraken over overleg zijn er afspraken gemaakt op inhoudelijke thema's. De kern hiervan vindt u hieronder.

### 1. Beschikbaarheid van de voorraad

Hieronder vallen de omvang van de woningvoorraad, nieuwbouw, herstructurering, sloop, verkoop, verdeling DAEB/ niet-DAEB, transformatie en de kwaliteit van de woningen.

Jaar	Lingewaard	Berg en Dal
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oplevering project Van Kleefstraat 54 vhe (18 koop en 20 huur eengezinswoningen en 70 huur appartementen)</li> <li>• Kwaliteitseisen aan nieuwbouwwoningen: een bruto gebruiksoppervlak van 80 m<sup>2</sup>. Appartementen worden zoveel mogelijk levensloopbestendig opgeleverd.</li> <li>• Verkoop van gemiddeld 50 woningen per jaar of meer als dat voor financiering van nieuwe projecten nodig is.</li> </ul>	
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oplevering project Van Kleefstraat fase II 58 vhe.</li> <li>• Uitwerken herstructureringsplannen Doelenstraat Huissen en Klappenburgstraat e.o. Bemmelen.</li> <li>• Herontwikkeling brandweerlocatie Bemmelen: meer duidelijkheid over tijdspad en inhoud plannen.</li> <li>• Nieuwbouwappartementen en een aantal eengezinswoningen worden levensloopbestendig uitgevoerd, met uitzondering van starterswoningen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 appartementen (gelijkvloers en levensloopbestendig) en winkelruimte opgeleverd in Centrumplan Millingen.</li> <li>• Er is een sloopreglement afgesloten met de Huurdersvereniging Millingen.</li> <li>• Verkoopbeleid aangepast.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkoopbeleid aanpassen; lagere aantallen verkopen i.v.m. huisvesten statushouders en beschikbaarheid woningen in het betaalbare segment.</li> </ul>	
<b>2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringe toename van de woningvoorraad van <u>beide</u> corporaties tot 3.946 in 2020.</li> <li>• Start met bouw van 24 vhe op de voormalige brandweerlocatie Bemmel; oplevering in 2018.</li> <li>• Waardwonen verkoopt tussen 2017 en 2020 29 woningen, tenzij daardoor niet aan de doelstelling van het aantal sociale huurwoningen zou worden voldaan.</li> <li>• Van 2017 tot 2021 mogen er 12 woningen door mutatie naar het niet-DAEB-segment overgeheveld worden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling Schoollocatie fase III gestart: haalbaarheidsonderzoek.</li> <li>• Nauwelijks verkoop, gelijkblijvende sociale voorraad.</li> <li>• Uitgewerkt plan transformatie eengezinswoningen naar woningen voor kleine huishoudens.</li> </ul>
<b>2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3.056 sociale huurwoningen in 2020.</li> <li>• Van 3.041 in 2017 naar 3.089 sociale huurwoningen door de realisatie van alle plannen.</li> <li>• Nieuwbouwwoningen voldoen aan de eisen van rollator toegankelijkheid.</li> <li>• Benoemen locaties voor nieuwbouw zodat aan de toekomstige behoefte in Angeren (ca. 10 vhe), Haalderen (ca. 20 vhe) en Huissen (ca. 43 vhe) kan worden voldaan.</li> <li>• Beschermd wonen in Doornenburg: toevoeging 35 woningen.</li> <li>• Sociaal plan bij sloop uitvoeren.</li> <li>• Vervolg herstructurering Klappenburg (93 woningen).</li> <li>• Voorbereiding herstructurering Doelenstraat (19 woningen).</li> <li>• Verkoop van gesnipperd bezit dat niet nodig is om de wensportefeuille te bereiken (12 woningen).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beperkte afname/ vervangende nieuwbouw tot 2025</li> <li>• Bij nieuwbouw toevoegen van levensloopbestendige woningen.</li> <li>• Geen nieuwbouw opgeleverd in 2018.</li> <li>• Ontwikkeling Schoollocatie III geheel opgepakt.</li> <li>• Onderzoek transformatie kantoorpand Margrietstraat naar groepswonen voor ouderen.</li> <li>• Hervatting verkoop versnipperd bezit, ca. 5 woningen per jaar in Millingen.</li> <li>• Geen sloop.</li> <li>• Asbestsanering: voor 2020 alle voor bewoners bereikbare asbest verwijderd. In combinatie met regulier planmatig onderhoud, duurzaamheidsingrepen of bij mutatie uitgevoerd.</li> <li>• Waardwonen houdt haar woningen op minimaal kwaliteitsniveau 3 (NEN 2767).</li> </ul>

## 2. Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep

Dit gaat over beperken van de woonlasten, verdeling van het woningbezit over de huurcategorieën, beperken van problemen rond armoede en schuldsituaties, huurachterstand- en schuldenbeleid, woonruimteverdeling, passend toewijzen, slaagkansen en de inzet van woonlastencoaches.

Jaar	Lingewaard	Berg en Dal
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonruimteverdeling conform het beleid van de Stadsregio Arnhem Nijmegen. Afspraken over lokaal maatwerk en woonruimte die niet in gehele regio wordt aangeboden. Lokaal maatwerk gaat over doelgroepen: Tweede-kans-kandidaten, jongeren, voorrang voor huurders (uit een bepaald dorp) bij nieuwbouwwoningen en voor huurders die een te verkopen woning achterlaten. Maatwerk betreft daarnaast het hanteren van een vermogenstoets bij toewijzing van betaalbare nieuwbouwwoningen, hanteren van leeftijdseisen bij seniorencomplexen met gezamenlijke activiteiten en hanteren van specifieke toewijzingsregels bij woongemeenschappen.</li> </ul>	
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passend toewijzen vanaf 1 januari 2016</li> <li>• De Bewonersraad leidt 5 woonlastencoaches op i.s.m. de Woonbond en stichting Welzijn Lingewaard voor het geven van voorlichting aan huurders en woningzoekenden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passend toewijzen vanaf 1 januari 2016</li> <li>• Minimaal 85% van de woningvoorraad heeft een huur onder de liberalisatiegrens (€ 710).</li> </ul>
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overleg met huurdersorganisatie over huurbeleid nu de huursombenadering is ingegaan.</li> <li>• Streefhuren; 49% van de sociale huurwoningen onder de 1e aftoppingsgrens (€586,86), 31% tussen de 1e en 2e aftoppingsgrens (tot €628,76)</li> <li>• Halfjaarlijks monitoren slaagkansen van de inkomensgroepen van de huurtoeslagwet.</li> <li>• Woonruimteverdeling via de regionale verdelingssystematiek van Entree.</li> <li>• Afspraken over lokaal maatwerk.</li> <li>• Voorkomen huisuitzettingen wegens financiële problemen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimaal 85% van het bezit van Waardwonen heeft een huurprijs onder de 2e aftoppingsgrens (€628,76) en 95% onder de liberalisatiegrens (€ 710,68).</li> <li>• De streefhuren zijn voor 95% van het bezit onder de liberalisatiegrens en 85% van het bezit onder de 2e aftoppingsgrens.</li> <li>• Overleg met huurdersorganisatie over huurbeleid nu de huursombenadering is ingegaan.</li> </ul>

2018

- Partijen ontwikkelen samen een preventieve werkwijze om huurachterstanden terug te dringen. Check afspraken op voldoen aan VGA. Kosten-batenanalyse.
- Ontwikkelen van beleid voor huurders in financiële problemen, maatwerk, voorkomen huurachterstanden en huisuitzettingen. Deelnemen aan werkgroep Woonlasten: ontwikkelen woonlasten beleid.
- Slaagkansmonitor: per half jaar, uitkomsten kunnen leiden tot bijsturing in het aanbod.
- Oriëntatie op de inzet tijdelijke woonvormen om slaagkans starters en jonge kleine huishoudens te kunnen huisvesten.
- Maatwerk bij de woonruimteverdeling voor specifieke groepen: herstructureringsurgente, kandidaten voor tweede kans beleid, slachtoffers of veroorzakers van overlast, cliënten van zorginstellingen, niet-zelfredzame klanten, woningen voor jongeren of senioren, woningzoekenden met indicatie voor levensloopbestendige woning.

### 3. Leefbaarheid

Dit thema omvat bevorderen van eigenaarschap, bewonersparticipatie, sociaal wijkbeheer en de kwaliteit van de woonomgeving.

Jaar	Lingewaard	Berg en Dal
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aanbrengen achterpadverlichting, bij Lingewaard en Groesbeek (werd daarna Berg en Dal door fusie gemeenten).</li><li>• Financiële bijdrage aan buurtbemiddeling en Meldpunt Bijzondere Zorg in Groesbeek.</li><li>• Financiële bijdrage aan leefbaarheidsfonds en de Oost Betuwse Uitdaging in Lingewaard.</li></ul>	
2016	<ul style="list-style-type: none"><li>• De Bewonersraad biedt bij 5 complexen voorlichtingsbijeenkomsten aan over brandveiligheid en wat te doen bij brand.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gemeente, Oosterpoort Wonen en Waardwonen starten het project Buurtbemiddeling. De gemeente betaalt de helft, en beide corporaties de andere helft.</li></ul>

<b>2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 woonconsulenten zijn in dienst om huurders bij te staan en door te verwijzen bij problemen in de woonsituatie.</li> <li>• Inzet voor de leefbaarheid in wijk Zilverkamp in Huissen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezamenlijk onderzoek naar mogelijkheden van sociaal wijkbeheer.</li> </ul>
<b>2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebruik leefbaarheidsmonitor, vergelijken met gemeentelijke metingen en bepalen gemeenschappelijke opgave, inzet en budgetten.</li> <li>• Inzet voor de leefbaarheid in wijk Zilverkamp in Huissen.</li> <li>• Opstellen wijkvisies met betrokkenen.</li> <li>• Stimuleren initiatieven van huurders.</li> <li>• Continueren financiële bijdrage aan Buurtbemiddeling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet wijkmonitor</li> <li>• Start met nieuwe functie Buurtbeheerder.</li> <li>• Onderzoek naar tevredenheid huurders in Millingen om de aanpak voor participatie van huurders te kunnen bepalen.</li> <li>• Financiële bijdrage aan Buurtbemiddeling.</li> <li>• Meedoen aan pilot sociaal wijkbeheer/ opbouwwerk in Millingen.</li> </ul>

#### 4. Huisvesting van specifieke doelgroepen

Hieronder vallen doelgroepen als starters, senioren, statushouders en zorgvragers, de samenwerking met zorgpartijen, levensloopbestendige en rolstoelgeschikte woningen, bestaande voorraad geschikt maken, de slaagkans monitoren. In Lingewaard zijn tevens afspraken gemaakt over een beperkte bijdrage aan het huisvesten van middeninkomens.

Jaar	Lingewaard	Berg en Dal
<b>2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren WMO-convenant</li> </ul>	
<b>2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oplevering 21 vhe voor de Driestroom aan de Van Kleefstraat (9 voor begeleid wonen en 12 die omgebouwd worden tot 18 studio's voor speciale zorggroepen).</li> <li>• Waardwonen labelt bepaalde complexen voor bepaalde doelgroepen conform bepaling in de regionale huisvestingsverordening die 20% maatwerk mogelijk maakt.</li> <li>• 75% van de gemeentelijke opgave uitvoeren ten aanzien van het huisvesten van statushouders. In 2016: 88.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waardwonen labelt bepaalde complexen voor bepaalde doelgroepen conform bepaling in de regionale huisvestingsverordening die 20% maatwerk mogelijk maakt.</li> <li>• Uitvoeren WMO-convenant en samen opstellen nieuw convenant.</li> <li>• Waardwonen helpt de gemeente met het vervullen van haar taakstelling in het huisvesten van statushouders.</li> </ul>
<b>2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huisvesten statushouders volgens de opgaven van de gemeente Lingewaard. 10% door de gemeente, 75% van het restant door Waardwonen.</li> <li>• Een beperkte bijdrage aan de huisvesting van middeninkomens (jaarinkomen van € 35.739 tot € 43.000) door de inzet van de 2 x 10% ruimte die de woningwet biedt voor woningen met een huur van € 628 tot € 710.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek behoefte levensloopbestendige en rolstoeltoegankelijke woningen t.b.v. prestatieafspraken 2018.</li> <li>• Waardwonen helpt de gemeente met het vervullen van haar taakstelling in het huisvesten van statushouders.</li> </ul>

	<p>Waardwonen verhuurt maximaal 5% boven de € 710.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Streven naar een woningaanbod per kern dat het mogelijk maakt om in de eigen kern of dorp oud te worden.</li> <li>• Onderzoek behoefte levensloopbestendige woningen (inclusief rolstoeltoegankelijke woningen) t.b.v. prestatieafspraken 2018.</li> </ul>	
<b>2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afspraken maken over het beschikbaar stellen van woningen voor beschermd wonen en de maatschappelijke beweging van intramuraal naar extramuraal.</li> <li>• Eerste woning verhuurd aan meer dan een statushouder.</li> <li>• Voortzetten bijdrage aan huisvesting middeninkomens.</li> <li>• De huur van 2% van de woningen blijft onder de jongerengrens voor huurtoeslag. (€ 414,02)</li> <li>• Partijen vervangen samen het verlopen WMO-convenant.</li> <li>• Waardwonen zet het opplusbeleid in: langer zelfstandig blijven wonen door voorzieningen aan te brengen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waardwonen zet het opplusbeleid in: langer zelfstandig blijven wonen door voorzieningen aan te brengen.</li> <li>• Onderzoek naar mogelijkheden het realiseren van woningen voor kleine huishoudens, door anders bouwen of aanpassen bestaande voorraad.</li> <li>• Onderzoek transformatie kantoorpand Margrietstraat naar groepswonen voor ouderen.</li> <li>• Gezamenlijke afspraken voor sluitende woonzorgketen voor personen met sociale en psychische problemen.</li> <li>• Één uniform WMO-akkoord.</li> <li>• Opgave gemeente huisvesten statushouders: 10% voor gemeente, van de resterende vraag 18% voor Waardwonen.</li> <li>• Indien nodig worden statushouders kamergewijs gehuisvest in een eengezinswoning in Millingen.</li> </ul>

## 5. Duurzaamheid en woonlasten.

Dit thema gaat over energielabels, maatregelen om woningen energiezuiniger te maken, inzet van energiecoaches en de gevolgen voor de woonlasten van huurders.

Jaar	Lingewaard	Berg en Dal
<b>2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren energetische verbeteringen aan circa 142 woningen waardoor die gemiddeld label B verkrijgen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren energetische verbeteringen aan circa 118 woningen waardoor die gemiddeld label B verkrijgen.</li> </ul>
<b>2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren energetische verbeteringen aan circa 135 woningen waardoor die gemiddeld label B verkrijgen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren energetische verbeteringen aan circa 75 woningen waardoor die gemiddeld label B verkrijgen.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De Bewonersraad leidt 5 energicoaches op. Zij geven voorlichting aan huurders teneinde gedragsverandering te bewerkstelligen op het gebied van energiegebruik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet van een energicoach door de huurdersvereniging Millingen om huurders tijdens duurzaamheidsprojecten te begeleiden.</li> </ul>
<b>2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afspraken over een pilotproject met 0-op-de-meter waarbij gebruik gemaakt wordt van een Energie Prestatie Vergoeding.</li> <li>• Afspraken over samenwerking van de energicoaches en de medewerkers van gemeenteproject "De knop om".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren energetische verbeteringen aan circa 50 woningen waardoor die gemiddeld label B verkrijgen.</li> <li>• Inzet van een energicoach door de huurdersvereniging Millingen om huurders tijdens duurzaamheidsprojecten te begeleiden.</li> </ul>
<b>2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afspraken over een pilotproject met 0-op-de-meter waarbij gebruik gemaakt wordt van een Energie Prestatie Vergoeding.</li> <li>• Afspraken over de inzet van de energicoaches.</li> <li>• Onderzoek toepasbaarheid bewezen technologie. Gesprekken met gemeente over mogelijkheden bouwen zonder gas, gezamenlijk onderzoek alternatieven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren energetische verbeteringen aan circa 70 woningen waardoor die gemiddeld label A verkrijgen.</li> <li>• Gesprekken met gemeente over duurzaamheid en directe initiatieven.</li> <li>• Mogelijkheden bouwen via de circulaire economie samen met gemeente verkend.</li> </ul>

Het landelijk energieconvenant is op dit moment van toepassing op alle corporaties. In het **Convenant Energiebesparing Huursector** van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit zullen verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. In 2017 zijn de afspraken geactualiseerd. Woningcorporaties zullen 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** van Aedes 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](#)<sup>2</sup>. 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 Waardwonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vier perspectieven van de methodiek. In bijlage 7 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

---

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

## 2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces volgens belanghebbenden

Tijdens de visitatiegesprekken en het verdiepende gesprek deelden de huurdersorganisaties, collega-corporaties en de gemeenten hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek. Als leidraad voor dit gespreksonderwerp maakte de visitatiecommissie gebruik van de resultaten van een door alle betrokken partijen ingevulde enquête. In deze enquête kregen de partners in de lokale driehoek stellingen op de volgende drie onderwerpen voorgelegd:

- Organisatie van de samenwerking
- Vertrouwen en onderling gedrag
- Opbrengst en resultaten van de samenwerking.

Bij elk van de stellingen was het verzoek een oordeel te geven in de vorm van een rapportcijfer van 1 tot en met 10. Hierbij is 1 helemaal mee oneens en 10 helemaal mee eens.

### **Enquête 'Samen werken aan maatschappelijke prestaties'**

Gemiddeld genomen geven de partijen ruime voldoendes voor de samenwerking in het netwerk, echter er zijn grote verschillen. De standaarddeviatie is hoog voor "het is helder wie de regie heeft" (1,43) en "het is helder wie welke rol heeft" (1,50). Dat betekent dat de spreiding in de antwoorden groot is: hoewel sommigen menen dat er helderheid is over rol en regie menen anderen juist van niet. De oordelen lopen uiteen van een 3 tot een 10. Dat is vooral zo rond oordelen van mensen die met ambulante zorg en welzijn bezig zijn. Dat is ook bij uitstek een gebied waar partijen met elkaar moeten samen werken en de verantwoordelijkheid niet vanzelfsprekend bij één partij ligt. Zo kan de woningcorporatie iets signaleren, maar de expertise, bevoegdheid en verantwoordelijkheid missen om iets te doen. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden staan door de belanghebbenden aangegeven verbeterpunten voor het netwerk rond de huisvesting van specifieke doelgroepen.

De scores van huurdersorganisaties, gemeente en bouwpartners liggen weinig uit elkaar en laten een onverminderd goede score zien. Ze zijn het redelijk eens over vertrouwen, de organisatie van de samenwerking en de resultaten. Dat is allemaal ruim voldoende. Toch ziet men wel verbetermogelijkheden. De scores zijn hieronder weergegeven.



	gemiddelde score	standaard deviatie	gemiddelde, alleen z org-en welzijn	standaard deviatie z org-en welzijn
<b>Stelling A: 'Organisatie van de samenwerking'</b>				
1. Alle relevante partijen zijn betrokken.	7,71	1,10	7,75	1,58
2. Het proces van samenwerken is goed georganiseerd.	7,28	1,26	7,25	1,67
3. Alle deelnemers leveren de inspanning die nodig is.	7,12	1,36	7,00	1,85
4. Het is helder wie welke rol/verantwoordelijkheid heeft.	7,00	1,50	6,88	2,10
5. Het is helder wie de regie heeft/hebben.	7,06	1,43	6,75	2,05
<b>Stelling B: 'Vertrouwen en onderling gedrag'</b>				
6. Alle deelnemers laten vertrouwen in de samenwerking zien.	7,26	1,42	6,88	1,64
7. Genomen besluiten worden uitgevoerd.	7,21	1,34	7,13	1,73
8. Als het nodig is wordt er bestuurlijk een knoop doorgehakt.	7,13	1,41	6,88	1,81
9. Deelnemers nemen elkaars positie en inbreng serieus.	7,84	1,38	7,63	1,77
10. Deelnemers weten elkaar te vinden, ook buiten de vergadering om.	8,13	1,02	8,50	0,93
<b>Stelling C: 'Opbrengst en resultaten van samenwerking'</b>				
11. Alle deelnemers zijn het eens over de te behalen (proces-, resultaat-) doelen.	6,97	1,33	6,75	1,67
12. De gestelde (proces-, resultaat-)doelen zijn voor iedereen duidelijk.	7,03	1,33	6,88	1,89
13. Iedereen is bereid tot meerjaren commitment te komen.	7,56	1,03	6,50	0,98
14. Er is sprake van wederkerigheid, d.w.z. iedere deelnemer is bereid tot 'geven en nemen'.	7,29	1,21	7,50	1,51
15. Alle deelnemers beschikken over informatie die nodig is.	7,04	0,95	7,13	1,25
16. Alle deelnemers voelen urgentie om tot resultaten te komen.	6,97	1,18	6,88	1,64

Per stelling wordt hierna weergegeven wat de deelnemers willen behouden en wat zij willen veranderen of verbeteren.

### Organisatie van de samenwerking

Bij de samenwerking om te komen tot prestatieafspraken binnen de gemeente Lingewaard werkt het volgende al goed:

- Het werkt heel goed als er één aanspreekpunt is die het schrijven op zich neemt.
- De samenwerking binnen de gemeente.
- Twee keer ambtelijk overleg en twee keer bestuurlijk overleg is voldoende.

De deelnemers aan het verdiepende gesprek zouden dit dan ook graag behouden.

Wat al goed werkt bij de prestatieafspraken binnen de gemeente Berg en Dal en het waard is te behouden volgens de deelnemers aan het verdiepende gesprek:

- Partijen zijn vroegtijdig betrokken. Doordat het onderzoek naar de woonbehoeften en vervolgens de woonvisie werden gedeeld met alle betrokken partijen, ontstond er een gedeelde opvatting over waarover zou moeten worden gesproken. Er was overeenstemming over te bereiken doelen, hoewel de weg ernaartoe verschillend werd gezien. Dat vormde een goede basis voor het gesprek over de prestatieafspraken; die volgden er toen min of meer logisch uit.
- Millingen aan de Rijn kreeg in het proces voldoende aandacht van Waardwonen.

De **gemeenten** zijn op zich tevreden met het proces om te komen tot prestatieafspraken. De corporaties hebben een leidende rol. In de gemeente Lingewaard werd recent gesproken over het anders inrichten van het proces in verband met een dispuut van huurdersvereniging Gendt met haar corporatie. Prestatieafspraken kunnen daarom beter met elke corporatie en haar huurdersorganisatie apart worden gemaakt.

De **Huurdersvereniging Millingen** staat wat dichter bij de huurders in deze kleine kern en richt zich meer op concrete punten of klachten van individuele huurders dan op beleidsmatige zaken. De huurdersvereniging geeft aan dat ze het proces van het maken van prestatieafspraken ingewikkeld en tijdrovend vindt, vooral de vele aanpassingen van teksten, de stukken met afspraken voor vier jaar en de stukken met afspraken voor één jaar. De huurdersvereniging vermoedt dat afspraken minder scherp en helder zijn dan gewenst in verband met de besluitvorming van de gemeenteraad en de RvC.

### **Vertrouwen en onderling gedrag**

Wat volgens de deelnemers aan het verdiepende gesprek op het gebied van vertrouwen en onderling gedrag al goed gaat bij het maken van de prestatieafspraken binnen de gemeente Lingewaard is:

- De onderlinge verstandhouding, respect voor elkaars mening, de bereidheid om tot compromissen te komen.

Bij het maken van de prestatieafspraken binnen de gemeente Berg en Dal zijn dat:

- Openheid, eerlijkheid, vertrouwen. De relatie is goed.
- Bereidwilligheid van Waardwonen om huurdersorganisatie tijdig te betrekken.
- Alle deelnemers willen komen tot verbeteringen in de aanpak.

**Waardwonen** is op hoofdlijnen heel tevreden over hoe de samenwerking in het kader van de prestatieafspraken loopt. Een verschil van mening over de aanpak van een individueel geval heeft (tijdelijk) invloed gehad op de relatie met de gemeente. De samenwerking in Berg en Dal is steeds goed geweest. De lijnen zijn kort.

De **Bewonersraad Lingewaard** stelt zich kritisch reactief op in het proces van het maken van prestatieafspraken. De Bewonersraad stelt dat er grenzen zijn aan zijn deskundigheid. De Bewonersraad ziet Waardwonen als voorvechter van goede sociale woningbouw. De opstelling van de Bewonersraad wordt ingegeven door hun ervaring dat de corporatie de huurdersorganisaties al veel invloed geeft op haar beleid. En er is voldoende vertrouwen dat de belangen van huurders goed in de prestatieafspraken worden meegenomen. De Bewonersraad Lingewaard richt zich meer op beleidsmatige keuzes.

### **Opbrengst en resultaten van de samenwerking: kwaliteit van de prestatieafspraken**

De **gemeenten** vinden de prestatieafspraken te ingewikkeld en het zijn er te veel. Zij zijn in gesprek met de corporaties om dat anders te gaan doen. De afspraken zien eruit als een contract, een soort afvinklijst. De gemeenten willen naar afspraken die meer dienen als een kompas.

**Waardwonen** is van mening dat de kwaliteit van de prestatieafspraken steeds beter wordt: steeds concreter en met meer wederkerigheid. De thema's die van belang zijn, zijn erin opgenomen.

Voor de huurders belangrijke onderwerpen zijn in de prestatieafspraken opgenomen. De **huurdersorganisaties** zijn tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken.

## 2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

### Organisatie

Waar in de gemeente Berg en Dal wordt onderzocht of er vanaf 2019 één gezamenlijk pakket van prestatieafspraken kan worden overeengekomen met beide corporaties en hun huurdersorganisaties, is in Lingewaard een tegengestelde beweging zichtbaar. Daar had men tijdens de visitatieperiode één pakket gezamenlijk overeengekomen prestatieafspraken, maar wenst men die voor de komende jaren te splitsen. Dat heeft te maken met de belasting voor de huurdersorganisaties.

De **Bewonersraad Lingewaard** wil niet meer bij alle besprekingen van punten van de huurdersorganisatie van Woonstichting Gendt aanwezig zijn (Woonstichting Gendt heeft een dispuut met haar huurdersorganisatie). Het kost teveel tijd en heeft voor hen geen meerwaarde.

**Huurdersvereniging Millingen aan de Rijn** ziet graag een versimpeling van het proces en blijkt behoefte te hebben aan verduidelijking van de (rollen van de) partijen in de besluitvorming.

In het verdiepende gesprek kwamen de deelnemers tot het volgende verbeterpunt.

Prestatieafspraken kunnen gezamenlijk (met alle corporaties en huurdersorganisaties in een gemeente) worden gemaakt waar dat kan, apart waar het nodig is.

De vierjarenafspraken bijvoorbeeld gezamenlijk onder leiding van een goede voorzitter en de jaarafspraken apart.

In het vastleggen van de prestatieafspraken kan redactioneel onderscheid worden gemaakt naar corporatie; de gemeente neemt hierin het voortouw.

De deelnemers vinden dat het met name op het gebied van het sociaal domein beter kan.

Er zijn veel partijen bij betrokken, dat maakt het proces ingewikkeld. Ontwikkelingen en initiatieven uit de praktijk krijgen nog geen plek in de prestatieafspraken. Er is behoefte aan een gesprek over hoe zorg- en welzijnsorganisaties aangehaakt kunnen worden bij het proces van de prestatieafspraken. En dan is het van belang de behoefte bij hen te peilen en met hen samen het proces in te richten. Dat hoeft niet in beide gemeenten op precies dezelfde manier te gebeuren; huurdersorganisaties kunnen naar hun behoefte worden betrokken.

### Vertrouwen en onderling gedrag

De belanghebbenden vinden continuïteit in de relaties een succesfactor. Er zijn wisselingen geweest, om de relaties te herstellen vindt men een extra bijeenkomst nodig. Samen cursussen/ trainingen doen vinden de deelnemers aan het verdiepende gesprek een goed idee.

### Opbrengst en resultaten van de samenwerking

**Waardwonen** en de **gemeenten** hebben laten weten ernaar te streven om de nieuwe afspraken voor de komende jaren simpeler te maken.

Kortere, beter leesbare afspraken zijn ook voor de deelnemers aan het verdiepende gesprek gewenst. De deelnemers constateren dat de afspraken voor 2020 al minder gedetailleerd zijn dan in voorgaande jaren. Voor de komende jaren zouden ze graag komen tot vierjarenafspraken, aangevuld met een kort (1 A4) en actueel addendum per jaar.

De vierjarenafspraken zijn dan als kompas te gebruiken en de jaarafspraken zijn makkelijker te monitoren. De gemeente is hierbij de trekker.

De deelnemers vinden het van belang een prioritering in de afspraken aan te brengen. De deelnemers willen graag meer doen aan tussentijdse monitoring van de voortgang. Daarin zijn de partijen de laatste jaren iets te laconiek geweest.

## **2.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces: Beschouwing van de commissie**

### **Organisatie**

De commissie ziet in beide gemeenten een proces voor de totstandkoming van de prestatieafspraken dat goed is ingeregeld, loopt en de inbreng van alle betrokken partijen regelt. De sturing en verantwoording zijn op orde, de evaluatie is voldoende.

Er is veel behoefte aan richtinggevende afspraken en gestructureerd overleg over wonen en zorg/ huisvesting van bijzondere doelgroepen. Het is van belang dat helder wordt waar doelstellingen van partijen op dit gebied overeenstemmen en waar deze verschillen. Zonder deze duidelijkheid is verdere verbetering van de samenwerking op het gebied van prestatieafspraken niet goed mogelijk.

De commissie constateert dat de inbreng van zorg- en welzijnsorganisaties, belangrijke partners voor Waardwonen in de dienstverlening aan huurders en in de wijken, in de prestatieafspraken alleen via de gemeenten loopt. De gemeenten vinden dat prima zo. De zorg- en welzijnsorganisaties zouden tenminste de afspraken willen kennen. En ze zijn graag bereid een bijdrage te leveren, bijvoorbeeld op het gebied van sociale veiligheid. Inbreng en betrokkenheid van zorg- en welzijnspartijen in de prestatieafspraken is van groot belang gezien de lokale opgaven. Zoals het nu gaat, via de gemeente, is die te summier. Het verdient aanbeveling om samen te onderzoeken op welke wijze de inbreng van zorg- en welzijnspartijen georganiseerd kan worden. Dit is mogelijk binnen de huidige wet- en regelgeving. Er zijn bijvoorbeeld corporaties die dat al doen door voorafgaand aan hun bod gesprekken met de zorg- en welzijnsinstellingen te voeren.

### **Vertrouwen en onderling gedrag**

Het valt de commissie op dat Waardwonen in de gemeente Lingewaard in the lead is in het proces om te komen tot prestatieafspraken. In de gemeente Berg en Dal was collega-corporatie Oosterpoort in eerste instantie het meest in beeld. Waardwonen is in de visitatieperiode bij de gemeente als volwassen partner gegroeid.

Verder valt op dat de gedetailleerde prestatieafspraken lijken op een contract maar meer worden gehanteerd als een kompas. Vertegenwoordigers van verschillende partijen hebben aan de commissie verteld dat dit zo werkt door de goede onderlinge verhoudingen.

### **Opbrengst en resultaten van de samenwerking**

De visitatiecommissie vindt de prestatieafspraken goed onderbouwd, actueel, zeer compleet en zeer gedetailleerd.

Zoals u heeft kunnen lezen zijn er veel concrete, meetbare afspraken. Daarnaast zijn er ook veel afspraken met een procesmatig karakter: partijen zullen afspraken maken, er wordt onderzoek gedaan, er worden mogelijkheden geïnventariseerd.

De afspraken zijn wederkerig: er zijn acties voor de corporaties, voor de gemeenten en ook voor de huurdersorganisaties opgenomen (inzet energiecoach).

De commissie vindt het verstandig dat partijen zoeken naar manieren om minder gedetailleerde prestatieafspraken te maken. Dat past bij de wijze waarop de betrokken partijen de afspraken tot nu toe hebben gehanteerd: meer als een kompas dan als een contract. De goede verhoudingen en het onderlinge vertrouwen maken dat mogelijk. Dat kan er mede toe bijdragen dat de werklast voor de huurdersorganisaties (die bestaat uit vrijwilligers) vermindert en het besluitvormingsproces helderder wordt. Bij simpeler afspraken hoort wel een goede en actieve (tussentijdse) evaluatie.

### 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 aangevuld, indien relevant, met afspraken met de regionale en/of nationale overheid en convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Waardwonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied. In bijlage 6 vindt u een compleet overzicht van de geleverde maatschappelijke prestaties.

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>			
	<b>Cijfer</b>	<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,7</b>	<b>75%</b>
Thema 1: Beschikbaarheid van de voorraad	7,0		
Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep	8,0		
Thema 3: Leefbaarheid	7,0		
Thema 4: Huisvesten specifieke doelgroepen	8,0		
Thema 5: Duurzaamheid en woonlasten	9,0		
Thema 6: Klantgerichte dienstverlening	7,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,8</b>	

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

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

De eerste vijf thema's zijn geformuleerd op basis van de prestatieafspraken die Waardwonen maakte met de gemeenten Lingewaard en Berg en Dal. De onderwerpen van de prestatieafspraken in beide gemeenten zijn nagenoeg gelijk, alleen de namen en de volgorde van de thema's verschillen. Het zesde thema is in overleg met Waardwonen bepaald.

Met een score van gemiddeld 7,8 voldoet Waardwonen ruim voldoende aan de afspraken op de zes thema's.

##### **Thema 1: Beschikbaarheid van de voorraad**

De prestaties van Waardwonen evenaren de prestatieafspraken op dit thema.

De omvang van de voorraad is zoals afgesproken iets toegenomen, van 3.802 aan het begin van de visitatieperiode naar 3.870 aan het einde. De woningen aan de Van Kleefstraat en omstreken in Huissen en die in Loovelden en het centrum van Millingen aan de Rijn zijn volgens plan opgeleverd. Wel is de slaagkans<sup>3</sup> afgenomen door toenemende druk op de sociale woningmarkt.

Waardwonen heeft steeds ingespeeld op de veranderingen in de woningmarkt: het verkoopbeleid werd bijgesteld in verband met de opgave om statushouders te huisvesten en de sloop werd getemporiseerd. Op basis van een onderzoeksrapport over de woningbehoefte en inspraak van huurders wordt nu de bouw van flexibele woonvormen en tiny houses voorbereid.

In de tweede helft van de visitatieperiode werd geen nieuwbouw opgeleverd. In beide gemeenten is te weinig bouwgrond beschikbaar. Daarnaast is er vertraging in herstructureringsprojecten omdat Waardwonen er voor heeft gekozen een omslag te maken naar een meer klantgerichte aanpak van projecten: de participatie van bewoners wordt zeer serieus opgepakt. Daarmee wordt Waardwonen's motto "Samen werken aan een thuis" ingevuld. Het gevolg is dat plannen zijn gewijzigd, zodat ze veel beter aansluiten bij wat de bewoners willen, en later dan afgesproken worden gerealiseerd. De commissie vindt dit een goede keuze van Waardwonen.

Over de Brandweerlocatie in Bemmel loopt een discussie tussen de gemeente en Waardwonen over de invulling van "gasloos" bouwen: installaties geschikt voor waterstof toepassen of uitgaan van gebruik van elektriciteit? Ook binnen Waardwonen is hierover nog discussie: welke oplossing biedt op de langere termijn de meeste maatschappelijke meerwaarde tegen de optimale inzet van vermogen? Een belangrijke afweging, die echter ook tijd kost. De commissie beoordeelt dit onderdeel dit alles overziend met een **7**.

## **Thema 2 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep**

De prestaties overtreffen de afspraken op dit thema. In de visitatieperiode is een gematigd huurbeleid gevoerd. De streefhuren zijn verlaagd en liggen onder het gemiddelde van de sector. Bij ruim 700 woningen zijn de huren feitelijk verlaagd. Ruim 94% van de woningvoorraad valt in de categorieën goedkoop en betaalbaar; bijna 99% valt binnen de liberalisatiegrens. Het incassobeleid is met succes aangepast: er zijn bijna geen huisuitzettingen wegens huurschuld geweest. In alle jaren van de visitatieperiode is bijna 100% van de woningen passend toegewezen. Daarbij is in ongeveer 15% van de gevallen maatwerk geleverd. Duurzaamheidsmaatregelen zijn niet volledig aan de huurder doorberekend in de huur. Bij Waardwonen zijn de huren als percentage van de huur die maximaal is toegestaan, in de gehele visitatieperiode lager dan het gemiddelde van de branche (Waardwonen rond 66%, alle corporaties rond 72%).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

## **Thema 3 Leefbaarheid**

De leefbaarheid in het werkgebied van Waardwonen is in de visitatieperiode steeds goed geweest volgens de Leefbarometer van het Ministerie van BZK. Dit betekent niet dat er geen wijken of complexen zijn waar de leefbaarheid aandacht behoeft. Het beleid met betrekking tot leefbaarheid werd herijkt in 2017: meer maatwerk en meer inbreng van bewoners.

---

<sup>3</sup> Slaagkans is het aantal verhuringen gedeeld door het aantal actief woningzoekenden.

Samen met de gemeente Lingewaard, betrokken bewoners en wijkplatforms werd overlegd over de herinrichting voor pleinen en een veldje in Huissen. In Millingen aan de Rijn was er betrokkenheid bij de leefbaarheidsprojecten van Forte Welzijn. De woonconsulenten kregen meer bekendheid. Met verschillende bewonerscommissies werden samenwerkingsovereenkomsten gesloten; zij kregen inbreng in vernieuwingsplannen. In 2017 is gestart met wijkontwikkelingsplannen, als eerste voor de wijk Zilverkamp in Huissen waar de leefbaarheid onder druk stond. De aanpak in Zilverkamp combineert duurzaamheid en leefbaarheid en kwam tot stand met inbreng van bewoners. Eind 2019 zijn alle wijkontwikkelingsplannen gereed.

Waardwonen heeft bewust gekozen om twee vaklieden in dienst te hebben om meer signalen over de situatie van huurders te kunnen opvangen. Begin 2019 zijn de twee nieuwe buurtbeheerders aan de slag gegaan. Dat is iets later dan in de prestatieafspraken was opgenomen. Buurtbemiddeling wordt conform de afspraken ingezet; Waardwonen draagt in beide gemeenten een deel van de kosten. De procesmatige afspraken zijn nagekomen. Overlast en woonfraude zijn aangepakt. De tevredenheid van huurders is gemeten in 2015 en 2017: de buurt en de leefbaarheid scoorden een 7,5 in 2015 en een 7,6 in 2017.

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

De commissie ziet op dit thema actuele ontwikkelingen die optimistisch stemmen voor de toekomst.

#### **Thema 4 Huisvesting van specifieke doelgroepen**

Waardwonen heeft in de visitatieperiode statushouders gehuisvest zodat aan de opgaven van de gemeenten is voldaan. De corporatie zorgt in samenwerking met Vluchtelingenwerk voor een "zachte landing" in de buurt door huisbezoeken en afspraken met de gemeente over de eerste huurbetaling. Zo worden problemen voorkomen.

Conform de prestatieafspraken is het WMO-convenant uitgevoerd en is bijgedragen aan de totstandkoming van een nieuw convenant.

Waardwonen heeft op eigen initiatief onderzoek gedaan onder al haar 65+-huurders om inzicht te krijgen in waar behoefte aan is. Waardwonen heeft in 2017 haar opplusbeleid geformuleerd: kleine ingrepen in de woning die niet meer vanuit de WMO worden vergoed, maar wel langer comfortabel thuiswonen mogelijk maken voor huurders, worden gedeeltelijk betaald door Waardwonen. Waardwonen ging uit van vijftien aanvragen per jaar; in 2018 werden er 50 aanvragen toegekend. De commissie concludeert dat dit beleid aan een behoefte voldoet.

Waardwonen levert een bijdrage aan de huisvesting van middeninkomens via de toegestane vrije ruimte bij toewijzing van woningen. De discussie loopt intern nog of dit meer zou moeten en kunnen zijn.

Ook bij dit thema zijn er veel procesmatige afspraken gemaakt, zoals over een bepaald onderwerp afspraken maken of onderzoek doen, bijvoorbeeld naar mogelijkheden voor levensloopbestendige woningen of woningen voor kleine huishoudens. Over het algemeen zijn deze nagekomen. De afspraken over een sluitende woon-zorgketen zijn er nog niet. Daarbij is een balans nodig tussen de maatschappelijke opgaven en de mogelijke overlast voor buurtbewoners. Gemeente Lingewaard en corporatie verschillen daarover van mening en hebben nog geen overeenstemming bereikt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8** omdat, zoals hierboven beschreven, ruimschoots aan de afspraken is voldaan.



## **Thema 5 Duurzaamheid en woonlasten**

Conform de prestatieafspraken zijn energetische verbeteringen aan de woningen uitgevoerd: de schil van de woningen is verduurzaamd en zonnepanelen zijn geplaatst. Zoals afgesproken zijn energiecoaches ingezet. Daarmee wordt ook gedrag van bewoners beïnvloed.

De woningen van Waardwonen hebben nu al gemiddeld label B; eerder dus dan overeengekomen. In 2022 zal dit gemiddeld label A zijn. Het onderzoek naar mogelijkheden voor gasloze woningen is gestart. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **9**. Niet alleen bereikt de corporatie een beter gemiddeld energielabel voor haar woningen dan de meeste andere corporaties, er wordt ook meer gedaan dan afgesproken op het gebied van beïnvloeding van gedrag.

Met een van de bouwpartners waarmee de corporatie samenwerkt is bijvoorbeeld "Het groene boekje" gemaakt. Dat geeft bespaartips in en rond het huis onder het motto "Energie die je niet gebruikt, hoef je ook niet op te wekken". In het voortraject van elk verduurzamingsproject wordt een "warme opname" gedaan: er wordt met alle huurders gesproken en er worden passende oplossingen gezocht. Als het nodig is en technisch kan, wordt mogelijk gemaakt dat een huurder niet deelneemt aan het project. Denk bijvoorbeeld aan ouderen of ernstig zieke huurders. De woning wordt dan later, bij vertrek van de huidige bewoner, alsnog aangepakt. Wensen van huurders worden in het beleid betrokken. En verduurzaming wordt door Waardwonen niet in de huur doorberekend. De huurder heeft dus geen extra kosten én het voordeel van een lagere energierekening.

## **Thema 6 Klantgerichte dienstverlening**

De eerste vijf thema's zijn geformuleerd op basis van de prestatieafspraken. Dit zesde thema is in overleg met Waardwonen bepaald. Er zijn geen prestatieafspraken over gemaakt. Echter, dit thema is door Waardwonen aangegeven in de position paper en speelt een belangrijke rol in het Ondernemingsplan 2018-2021. Voor klantgerichte dienstverlening acht Waardwonen het van belang om zich te ontwikkelen tot een netwerkorganisatie waarin wordt samengewerkt met diverse andere organisaties om meerwaarde voor de huurders te (co)creëren. Standaardprocessen kan Waardwonen prima zelf inrichten en verbeteren, maar juist voor maatwerk is samenwerking in het netwerk nodig.

Waardwonen stelde zich in haar vorige ondernemingsplan de volgende doelen met betrekking tot dienstverlening:

- Minimaal behouden dat 90% van onze huurders een 7 of hoger geeft voor tevredenheid over de woonomgeving en alle huurders geven gemiddeld minimaal een 7,5.
- 90% van onze huurders geeft Waardwonen een 7 of hoger voor tevredenheid over de kwaliteit van hun woning en gemiddeld geven alle huurders minimaal een 7,5.

Waardwonen heeft mooie scores op het huurdersoordeel in de Aedes-benchmark (2015 B, 2016 A, 2017 A en 2018 B, de scores waren altijd boven 7,5). De standaardprocessen van dienstverlening zijn goed op orde.

De corporatie zet sinds 2016 in op maatwerk voor haar huurders. Nog niet alle medewerkers nemen de ruimte om zelf te beslissen, niet vooraf toestemming te vragen en hun beslissing pas achteraf te verantwoorden. Hier wordt aan gewerkt met intervisiegroepen waar collega's complexe gevallen bespreken en hun afwegingen delen. Zo ontstaat er "jurisprudentie", dat wil zeggen één lijn in afwegingen en houvast voor medewerkers.

Waardwonen evenaart haar eigen opgave wat betreft maatwerk. Dat moet zich echter nog doorzetten. Maatwerk gaat bijna altijd over complexere zaken waarvoor samenwerking met partnerorganisaties nodig is. De commissie heeft voorbeelden gezien van maatwerk, bijvoorbeeld het opnieuw en passender huisvesten van een huurster met dementie. Maatwerk duurt vaak langer dan een standaardactie die de corporatie zelf kan uitvoeren. Dan is communicatie over de voortgang van groot belang voor de tevredenheid van de betrokkenen. En omdat het in dit soort complexe zaken vaak gaat om lastiger meetbare effecten, is het nog wat vroeg om al resultaten te zien en moeten de instrumenten om voortgang te meten nog verder worden ontwikkeld. De buurtbeheerders zijn bijvoorbeeld pas in het voorjaar van 2019 gestart.

Waardwonen heeft de afgelopen jaren stappen gezet in de verbetering van de samenwerking met partnerorganisaties in haar netwerk. Dit proces is nog in ontwikkeling. De inzet van Waardwonen wordt positief beoordeeld, maar de samenwerking in het netwerk op het gebied van welzijn bevindt zich nog in de startfase. Wel weten partijen elkaar te vinden en zijn de lijnen kort. Deze start biedt een goede basis om in de toekomst goede resultaten te behalen.

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

## **3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven**

### **Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

Waardwonen heeft haar ambities geformuleerd in twee opeenvolgende ondernemingsplannen:

- De koers voor de toekomst 2013 -2017
- Samen werken aan een thuis 2018-2021

Hieronder wordt de kern van deze ondernemingsplannen kort weergegeven.

#### **De koers voor de toekomst 2013 -2017**

In dit ondernemingsplan formuleert Waardwonen haar missie als volgt:

“Op verantwoorde wijze werken aan plezierig wonen in een aantrekkelijke omgeving in dialoog met huurders, belanghouders en maatschappelijke partners.”

Hoe wil de corporatie dat bereiken: “Waardwonen wil bijdragen aan de kwaliteit van wonen voor mensen die niet in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. Daarmee bedoelen wij wonen in de brede zin. Want een goed dak boven je hoofd hebben is belangrijk. Maar een fijne woonomgeving draagt natuurlijk ook bij aan het woongenot. Daarin willen wij voorzien en dat doen wij zonder winstoogmerk”.

Waardwonen wil in haar twee gemeenten waar mogelijk in samenwerking met partners op basis van financiële continuïteit meer huurders tevreden laten zijn over de kwaliteit van de woning en aangenamer laten wonen in hun omgeving. Daarnaast wil Waardwonen voor een groter deel van de doelgroep die niet in haar eigen woonbehoefte kan voorzien het mogelijk maken dat zij in iedere levensfase in hun gemeente kunnen (blijven) wonen.

Om de gestelde ambitie binnen vijf jaar te kunnen realiseren, heeft de corporatie zich drie doelen gesteld:

- Minimaal behouden dat 90% van onze huurders een 7 of hoger geeft voor tevredenheid over de woonomgeving en alle huurders geven gemiddeld minimaal een 7,5.
- Verbeteren van de slaagkans van woningzoekenden in de twee gemeenten en senioren meer kans bieden zelfstandig te blijven wonen.

- 90% van onze huurders geeft Waardwonen een 7 of hoger voor tevredenheid over de kwaliteit van hun woning en gemiddeld geven alle huurders minimaal een 7,5.
- De structuur en ontwikkeling van het woningbezit voor 10 jaar werd vastgelegd in de portefeuillestrategie (PFS).

Waardwonen wilde in de periode 2013-2017 het volgende realiseren:

- Sloop: 94 woningen
- Nieuwbouw: 327 woningen + 1 commerciële ruimte
- Verkopen: 198 woningen

### **Samen werken aan een thuis 2018-2021**

In 2016 werd al een meer klantgerichte aanpak ingezet. In het nieuwe ondernemingsplan werd de missie aangescherpt naar aanleiding van ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie: "We bieden als corporatie betaalbare en duurzame woningen.

Onze dienstverlening sluit aan bij de behoefte van onze huidige en toekomstige huurders. We werken samen aan een thuis met onze huurders en partners".

In de visie beschrijft Waardwonen waar ze over vijf jaar als organisatie wil staan:

"Waardwonen is een klantgerichte, maatschappelijke onderneming. We verhuren betaalbare en kwalitatief goede woningen met een overwegend groen energielabel en leveren maatwerk in onze dienstverlening. Dit doen we door in nauw contact te staan en samen te werken met onze huurders en partners. We zoeken hen actief op en zijn zichtbaar en aanspreekbaar in wijken en buurten. Vanuit een duurzame relatie en gedeelde ambities werken we aan de volkshuisvestelijke en sociale uitdagingen in ons werkgebied".

Waardwonen wil wonen met zorg mogelijk maken, herkenbaar zijn als een actieve netwerkorganisatie en uitstekende en passende dienstverlening bieden. Dat wil de corporatie doen door co-creatie: met inbreng van huurders.

Het woningbezit is passend voor de doelgroepen. Investerings in duurzaamheid zorgen voor betaalbare woonlasten en verbetering van de kwaliteit van de woningen. Waardwonen werkt met duurzamere bouwmethoden en de inzet van social return bij grote onderhouds- en nieuwbouwprojecten. Er wordt geëxperimenteerd met woonvormen en vastgoedmogelijkheden zodat het aanbod aansluit bij toekomstige woonwensen. Waardwonen werkt klantgericht. De corporatie sluit aan op behoeften van klanten: digitalisering, efficiënte en professionele dienstverlening, én persoonlijk contact en aanwezigheid in wijken.

Waardwonen wil verregaand samenwerken met collega-corporaties, zodat meerwaarde aan de huurders kan worden geboden in dienstverlening en Waardwonen nog beter in staat zal zijn tot het uitvoeren van de volkshuisvestelijke taken. Omdat de relatie met zorg- en welzijnsorganisaties heel erg belangrijk voor huurders is om goed en prettig te wonen, zoekt Waardwonen meer samenwerking met deze sector. Dit vertaalt zich in de speerpunten;

- Betaalbaarheid
- Wonen en zorg
- Investeren in wonen
- Klantgerichte dienstverlening

De noodzakelijke omvang van de sociale woningvoorraad van Waardwonen op langere termijn (2030) is voor alle kernen onderzocht. Om de zogenaamde 'wensportefeuille' te realiseren is een groei van de totale woningvoorraad met 40 woningen noodzakelijk.

Deze toename is met name nodig in de kern Huissen (toename 70). Het woningbezit in Doornenburg en Haalderen moet toenemen met een tiental woningen per kern.

De voorraad in Bemmelen en Millingen aan de Rijn mag afnemen met 30 en respectievelijk 20 woningen. De voorraad van Angeren is op dit moment al passend bij de toekomstige vraag. De doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn vertaald in een wensportefeuille en transitieopgave tot 2030 (oktober 2017).

### **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 beoordeelt dit onderdeel met een **8**. De ambities van Waardwonen en de doelstellingen die de corporatie heeft geformuleerd in haar beleidsplannen, passen bij de opgaven in het werkgebied. De opgaven zijn vertaald in de prestatieafspraken. De ambities passen bij de woonvisie van de gemeente Lingewaard en de woonagenda van de gemeente Berg en Dal.

De doelstellingen van Waardwonen zijn actueel. De doelstellingen zijn vastgelegd in "De koers voor de toekomst 2013 -2017" en "Samen werken aan een thuis 2018-2021". Waardwonen reageert adequaat op signalen en paste haar wensportefeuille aan de woningbehoefte en overige opgaven in het werkgebied aan. Het aanbod aan sociale huurwoningen steeg licht in de visitatieperiode.

De ambities van Waardwonen zijn compleet en goed onderbouwd. De ambities op het gebied van dienstverlening en maatwerk zijn hoog. Vanaf 2016 heeft de corporatie de ambitie om meer naar buiten te treden en samen met partners maatwerk voor haar huurders te leveren. Waardwonen toetst steeds meer de aansluiting van haar ambities aan de lokale opgaven en zoekt actief naar signalen. Herstructureringsprogramma's sluiten steeds meer aan op wensen van huurders door participatie vanaf de start van een project. Het opplusbeleid zorgt voor goede aansluiting bij wat de wensen en behoeften zijn van oudere bewoners. In de vrij complexe aanpak van de wijken Zilverkamp en Klappenburg wordt steeds goed afgestemd qua ambities en doelstellingen, niet alleen met de gemeente maar ook met de bewoners.

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Waardwonen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens zes face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Waardwonen. De interne partijen die de commissie heeft gesproken, zoals de directeur-bestuurder, het MT, de ondernemingsraad en de RvC, beschouwen we niet als belanghebbenden voor dit hoofdstuk.

Tevens is er een verdiepend gesprek gevoerd over de samenwerking in het kader van huisvesten van specifieke doelgroepen. De informatie die uit dit gesprekken is gekomen leest onder thema 4.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					<b>7,4</b>	<b>50%</b>
Thema 1: Beschikbaarheid van de voorraad	7,5	8,0	7,0	<b>7,5</b>		
Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep	8,0	8,0	7,8	<b>7,9</b>		
Thema 3: Leefbaarheid	7,0	7,0	6,7	<b>6,9</b>		
Thema 4: Huisvesten specifieke doelgroepen	8,0	6,8	7,1	<b>7,3</b>		
Thema 5: Duurzaamheid en woonlasten	8,0	8,0	8,0	<b>8,0</b>		
Thema 6: Klantgerichte dienstverlening	7,3	7,0	7,0	<b>7,1</b>		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	8,3	7,5	7,7	<b>7,8</b>	<b>7,8</b>	<b>25%</b>
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,5	7,0	7,1	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>					<b>7,6</b>	

## 4.1 De belanghebbenden van Waardwonen

### **Bewonersraad Lingewaard**

De Bewonersraad behartigt de belangen van de huurders van Waardwonen en woningzoekenden op het gebied van wonen, woonomgeving en andere zaken die verband houden met de huisvesting. De Bewonersraad is een van de partijen in het overleg over de prestatieafspraken. De Bewonersraad is een stichting en zet in op beleidsmatige zaken die van belang zijn voor huurders, zoals huurbeleid, verkoopbeleid en het financiële beleid.

### **Huurdersvereniging Millingen aan de Rijn**

De huurdersvereniging behartigt de belangen van de huurders in Millingen aan de Rijn; dat kan heel praktisch zijn en ook beleidsmatig. De huurdersvereniging is betrokken bij het maken van de prestatieafspraken in de gemeente Berg en Dal. En de huurdersvereniging heeft energiecoaches.

### **Gemeente Lingewaard**

De corporatie is werkzaam in de gemeente Lingewaard en overlegt met de gemeente op ambtelijk en bestuurlijk niveau. Waardwonen heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeente.

### **Gemeente Berg en Dal**

De corporatie is werkzaam in de gemeente Berg en Dal, in de kern Millingen aan de Rijn, en overlegt met de gemeente op ambtelijk en bestuurlijk niveau. Waardwonen heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeente.

## Zorg- en Welzijnspartijen

### **Rijnstad Arnhem**

Stichting Rijnstad is een maatschappelijke organisatie op het gebied van welzijn en maatschappelijke dienstverlening, werkzaam in Arnhem en omgeving. Rijnstad zet zich in om inwoners op weg te helpen met meedoen in de samenleving. Zij werkt samen met Waardwonen bijvoorbeeld bij de aanpak van overlast en van vervuilde personen.

### **Politie**

Waardwonen werkt in de wijken samen met de politie en behoeft hier geen nadere toelichting.

### **Buurtbemiddeling Lingewaard en Buurtbemiddeling Millingen aan de Rijn**

Buurtbemiddeling is een organisatie met vrijwilligers die burens die een conflict hebben weer met elkaar laat praten en zelf een oplossing laat vinden. Waardwonen zet Buurtbemiddeling in en financiert deze gedeeltelijk.

### **Stichting Welzijn Lingewaard (SWL)**

SWL stimuleert en ondersteunt inwoners en initiatieven met als doel een leefbare, prettige en gezonde lokale samenleving waarin iedereen mee kan doen. Daartoe werken ze samen met ketenpartners in Lingewaard, zoals bijvoorbeeld Waardwonen.

### **RijnWaal Zorggroep**

RijnWaal Zorggroep ondersteunt mensen op leeftijd om zo gezond, prettig en zelfstandig mogelijk te blijven leven. RijnWaal Zorggroep levert thuiszorg aan huurders van Waardwonen.

### **Driestroom**

Driestroom levert zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking. In complex Loovelden wonen verstandelijk beperkte, dementerende senioren.

### **Gasthuis St. Jan de Deo**

Dit gasthuis in Millingen aan de Rijn biedt verschillende woonvormen voor dementerenden en langdurig zieken. Geschakeld aan het Gasthuis staan 34 aanleunwoningen van Waardwonen waar het Gasthuis zorg kan leveren.

### **Gezinshuis Gentle**

Gezinshuis Gentle huurt van Waardwonen en biedt onderdak en begeleiding aan vijf kinderen die om uiteenlopende redenen niet meer thuis kunnen wonen. Daarnaast is er ruimte voor crisisopvang. En Gezinshuis Gentle geeft "Begeleid kamer training" aan jongeren vanaf 17 jaar die nog niet zelfstandig kunnen wonen. Het gezinshuis huurt nog een woning van Waardwonen waar vier jongeren samen wonen met begeleiding.

## **Collega-corporaties**

### **Woonstichting Gendt**

In Gendt beheert deze Woonstichting 859 woningen. Woonstichting Gendt is een van de partners voor de prestatieafspraken in de gemeente Lingewaard, net als Waardwonen.

### **Oosterpoort**

In Berg en Dal beheert Oosterpoort 3.359 woningen. Deze corporatie is een van de partners voor de prestatieafspraken in de gemeente Berg en Dal. En Oosterpoort is een van de regionaal samenwerkende Kr8-corporaties.

### **Enserve**

Enserve is een onafhankelijke stichting die corporaties en gemeenten adviseert en begeleidt op het gebied van woonruimteverdeling, urgentie en daarbij horende managementinformatie. Zij doen dit onder andere voor Entree, het samenwerkingsverband voor woningtoewijzing van 17 woningcorporaties in de regio Arnhem-Nijmegen. Waardwonen is deelnemer en participeert in de deelnemersraad.

## **Overige partijen**

Hieronder vallen een aantal aannemingsbedrijven waarmee Waardwonen samenwerkt aan energetische verbetering. Er is sprake van een duurzame relatie. Partijen werken al enige tijd samen. We noemen ze in dit hoofdstuk kortweg de bouwpartners. De bouwpartners hebben zich alleen uitgesproken over de relatie en communicatie met Waardwonen en over duurzaamheid; niet over prestaties op andere thema's. Ze zijn immers geen belanghebbenden in de strikte zin en dragen zelf als aannemers bij aan prestaties.

### **Hegeman Bouwpartners**

Dit is een bouwbedrijf dat nieuwbouw, renovatie en onderhoudswerkzaamheden doet voor Waardwonen. Hegeman heeft verduurzamingsprojecten voor Waardwonen gedaan en onder andere "Het groene boekje" met bespaartips in en rondom het huis voor huurders gemaakt.

### **Van Wijnen Arnhem**

Van Wijnen ontwikkelt, bouwt en onderhoudt woningen voor Waardwonen.

### **Plegt Vos**

Plegt Vos is een bouwonderneming die onroerend goed ontwikkelt, realiseert en onderhoudt.

### **Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) Leerkring Lingewaard**

De HAN zoekt naar meer verbinding met partijen in de omgeving. Er is op hun initiatief onder andere een zorgalliantie met 30 organisaties opgericht; Waardwonen neemt deel aan de regiegroep. Studenten, docenten en onderzoekers van de HAN werken in de regionale leerkring samen met professionals, inwoners en gemeenten aan complexe kwesties op het gebied van gezondheid, inclusie, veiligheid en leefbaarheid. De leerkring heeft voor Waardwonen een project gedaan naar vroege signalering van dementie en hoe ervoor gezorgd kan worden dat deze mensen langer thuis kunnen blijven wonen.

## **4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties**

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Waardwonen een **7,6** op het Presteren volgens Belanghebbenden.

### **a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties**

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

#### **Thema 1 Beschikbaarheid van de voorraad**

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

De **huurdersorganisaties** vinden dat Waardwonen doet wat ze kan. Fijn dat er gewerkt wordt aan tijdelijke woningen. Voor de groep laagste inkomens zijn er meer woningen dan afgesproken; dit waarderen de huurdersorganisaties positief. Er is behoefte aan meer woningen voor senioren.

De **gemeenten** vinden dat Waardwonen de woningbehoefte goed invult. De nieuwbouw is goed. Knelpunt is dat er bijna geen grond beschikbaar is voor nieuwbouw. Waardwonen herstructureert en werkt aan tijdelijke woningen. Waardwonen doet het goed in de Van Kleefstraat in Huissen en bij de herstructurering van Klappenburg. Afhankelijkheid van andere betrokken partijen maakt het complexer. Dit soort projecten pakt Waardwonen goed op, bijvoorbeeld bij het Convent in Huissen en het Mariaplein in Haalderen, al mocht het bij dit laatste project iets doortastender.



De **zorg- en welzijnspartijen** vragen zich af of er voldoende woningen zijn voor alleenstaanden en eenoudergezinnen. Er zijn meer woningen nodig voor starters. Dat geldt ook voor mensen met gedragsproblemen en voor mensen met een lichte verstandelijke beperking: dat zijn ook burgers.

De **bouwpartners** geven geen cijfer voor dit thema omdat ze vinden dat ze er niet voldoende zicht op hebben.

De **collega-corporaties** geven Waardwonen op dit thema een ruime voldoende. Waardwonen gaat goed om met potentiële krimp, heeft bezit in gebieden met veel en weinig nood. De afgelopen jaren zijn er veel projecten uitgevoerd. Het verkoopbeleid is terecht aangepast. Dat betekende volgens de collega-corporaties wel dat er woningen waren/zijn met achterstallig onderhoud die eerder op de lijst voor verkoop stonden.

## **Thema 2 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep**

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

De **huurdersorganisaties** vinden dat Waardwonen goed presteert op dit thema: er wordt wel degelijk heel veel gedaan aan de betaalbaarheid.

De **gemeenten** zijn van mening dat Waardwonen op het gebied van betaalbaarheid goed presteert. De prestaties vinden de gemeenten in de visitatieperiode sterk verbeterd door met name het sociale incassobeleid.

De **zorg- en welzijnspartijen** zijn zeer te spreken over de aanpak van huurachterstanden; er wordt naar de achtergronden gekeken en maatwerk geleverd. Waardwonen gaat heel ver in het meedenken over een oplossing.

De **bouwpartners** gaven geen cijfer voor dit thema omdat ze vinden dat ze er niet voldoende zicht op hebben.

De **collega-corporaties** waarderen wat Waardwonen doet aan vroegsignalering van betalingsproblemen goed.

## **Thema 3 Leefbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,9**.

De **huurdersorganisaties** vinden dat Waardwonen vooral de laatste anderhalf jaar goed presteert op dit thema; daarvoor was het middelmatig. De buurtbeheerders hebben een groot rendement. Er is zorg of zij genoeg mogelijkheden hebben om de problemen op te lossen en over de opvolging door de mensen op kantoor.

De **gemeenten** zien op dit terrein de meeste verbetering. De buurtbeheerders zijn een zeer welkome toevoeging; de zichtbare aanwezigheid in de wijk was hard nodig. Er waren veel klachten over overlast en over verwaarloosde tuinen; daar werden in de gemeenteraad vragen over gesteld. De worsteling met de rolverdeling is hier zichtbaar: los het op versus zijn we daar wel voor?

De **zorg- en welzijnspartijen** zijn positief betrokken bij de aanpak in Zilverkamp. De wijk staat er nu goed bij. Waardwonen doet haar best met vrij weinig middelen. De zorg- en welzijnspartijen (politie) constateren dat Waardwonen nog zoekend is naar haar rol op het gebied van leefbaarheid: de balans tussen meebewegen en grenzen stellen.

De inzet van de buurtbeheerders wordt zeer gewaardeerd. De buurtbeheerders krijgen enorm veel vragen en problemen voorgelegd; er is zorg of er wel genoeg capaciteit is om deze allemaal op te lossen en over de opvolging in de organisatie.

De **bouwpartners** constateren dat de leefbaarheid goed is; dat heeft ook te maken met de dorps mentaliteit. Waardwonen is met medewerkers in de wijk aanwezig en kent de huurders. De bouwpartners geven geen cijfer voor dit thema.

De **collega-corporaties** vinden dat Waardwonen ruim voldoende doet aan leefbaarheid, zeker gezien waar ze vandaan komen. Waardwonen heeft zich aangesloten bij een project in Leuth over langer thuis wonen, ondanks dat ze er geen bezit heeft, om ervan te leren. Dat wordt gewaardeerd.

#### **Thema 4 Huisvesting specifieke doelgroepen**

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

De **huurdersorganisaties** vinden dat Waardwonen goed presteert op dit thema. De huisvesting van een huurder in een rolstoel is bijvoorbeeld goed opgepakt, statushouders worden goed opgevangen, de kwestie van de aanslagplegers is goed aangepakt.

De **gemeenten** geven een ruime voldoende op dit thema. Waardwonen probeert zo goed mogelijk statushouders te spreiden. Er zijn te weinig woningen voor kwetsbare groepen; toch moet concentratie van zorgcliënten worden vermeden. Overleg met corporaties, zorg en gemeenten is nodig om te komen tot goede afspraken.

De **zorg- en welzijnspartijen** vinden dat Waardwonen heel zorgvuldig omgaat met bewoners (statushouders, huurders met psychiatrische aandoeningen), zowel bij toewijzing als bij het verzorgen van een "zachte landing" door, natuurlijk voor zover mogelijk binnen privacy-regelgeving, burens te informeren. Bij plaatsing kan er gezamenlijk nog zorgvuldiger worden gekeken naar de passendheid van de woning, evenals bij nieuwbouw. Er zijn namelijk blokken die erg gehorig zijn en daarmee niet geschikt voor bepaalde cliënten van begeleid wonen. Een ander voorbeeld: een atrium kan dementerende ouderen angstig maken. Er zijn diverse projecten en vooronderzoeken gedaan; de opvolging in de organisatie kan nog beter.

De **bouwpartners** geven geen cijfer voor dit thema.

De **collega-corporaties** wijzen op de ingewikkelde situatie ten aanzien van de plaatsing van statushouders in Lingewaard nadat de verdachten van een aanslag uit Huissen bleken te komen. Het werd moeilijk het quorum te halen. Met betrekking tot huisvesting van zorgcliënten gaat het meestal goed.

### **Over de samenwerking op het gebied van huisvesting van specifieke doelgroepen**

Bij het verdiepende gesprek over dit thema waren medewerkers op uitvoerend niveau aanwezig die met elkaar samenwerken in beide gemeenten. Het ging om medewerkers van politie, zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties, gemeente Berg en Dal en Waardwonen. Helaas was de gemeente Lingewaard niet aanwezig bij het gesprek rond bijzondere doelgroepen, de hoop is dat de gemeente zich kan vinden in de acties en daarin een eigen rol zal nemen. Een vertegenwoordiger van de gemeente heeft wel de enquête ingevuld. Wat de commissie opviel was dat de onderlinge sfeer goed was en iedereen goede hoop had op verbetering.

De deelnemers aan het verdiepende gesprek constateerden dat er al veel goed gaat in de samenwerking op het gebied van huisvesting van specifieke doelgroepen:

- Er zijn korte lijnen, deelnemers kunnen goed bij elkaar terecht.
- De betrokkenheid van Waardwonen. Waardwonen is goed te vinden en aanspreekbaar.
- Waardwonen vindt aansluiting bij de bewoners, komt achter de voordeur, vooral ook door inzet van de buurtbeheerders.
- Goede heldere communicatie.
- Preventief werken, bijvoorbeeld de opschoondag in een straat.
- Het regieteam.
- Er is veel kennis over huurders en de wijken bij medewerkers in het regieteam.
- Medewerkers hebben regelruimte. Er wordt eerst gekeken wat er precies aan de hand is voor er wordt gehandeld. Bijvoorbeeld bij woonlasten of bij urgentieaanvragen.
- Inzet Buurtbemiddeling.
- Project Langer Thuis.
- De samenwerking in projecten.
- Medewerkers kijken over organisatiemuren heen.
- Het lokale zorgnetwerk.
- De Woonlastencampagne.

De gemiddelde scores in de enquête van de deelnemers vanuit de ambulante zorg- en welzijnspartijen (of die daarmee samenwerken) zijn vrijwel allemaal lager dan van de andere deelnemers. Hoewel het gemiddelde cijfer nergens onvoldoende is, zijn de gemiddelde cijfers lager dan die van andere organisaties. Het gemiddelde mag dan (ruim) voldoende zijn, individuele respondenten geven wel onvoldoendes. Opvallend is dat de zorg- en welzijnspartijen op twee onderdelen hoger scoren: bij "elkaar weten te vinden" en "alle relevante partijen zijn betrokken". Hier zien we direct dat er weliswaar onduidelijkheid is, maar dat men elkaar niet uit de weg gaat.

Men zoekt elkaar juist op. Dat duidt op een zich ontwikkelend netwerk waarbij de betrokkenen bekend zijn, mensen elkaar wel weten te vinden, maar er nog geen vastigheid en helderheid is. Hier liggen volop verbeterkansen. Een goed gesprek is hier op zijn plaats. Er is een goede basis voor zo'n gesprek, want de stelling "iedereen is bereid tot meerjaren commitment te komen" scoorde gemiddeld hoog en niemand gaf hier een onvoldoende.

De gesprekken bevestigden de uitkomst van de enquête. Want daarnaast zien de deelnemers wat er nog niet goed gaat in het netwerk:

- Wisselende en/of onduidelijke visie en urgentie op bestuursniveau.
- Wie doet wat? Wie heeft de regie?
- Verbinding tussen bestuurlijk en uitvoerend niveau.
- Te veel hap-snap werken. Liever meer planmatig werken.

- Koerswijzigingen.
- Nog niet iedereen heeft de vereiste competenties al ontwikkeld.
- De deelnemers aan het gesprek hebben verschillende visies en belangen.
- Te weinig afstemming en samenhang.
- Onvoldoende mandaat medewerkers.

## Thema 5 Duurzaamheid en woonlasten

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

De **huurdersorganisaties** vinden dat Waardwonen het goed doet op dit thema. Met name dat zittende bewoners na verduurzaming van hun woning geen huurverhoging krijgen, wordt gewaardeerd.

De **gemeenten** waarderen de versnelling in het bereiken van het A-label. Waardwonen gaat ver in verduurzaming en ze enthousiasmeren anderen. Waardwonen heeft een hoge ambitie en de middelen om het te doen.

De **zorg- en welzijnspartijen** hebben over dit thema geen oordeel gegeven.

De **bouwpartners** vinden dat Waardwonen op dit thema vooruitloopt op de corporaties in de regio. Er is een duidelijke stip aan de horizon. De bouwpartners zijn in een vroeg stadium betrokken zodat plannen haalbaar zijn en spelen een rol bij de warme opnames. Dat Waardwonen maatwerkoplossingen zoekt voor ouderen en zieken wordt gewaardeerd. Na de verduurzaming van een woning begint het pas; het gedrag van de bewoners is belangrijk voor het verwezenlijken van energiebesparing. Eén van de bouwpartijen heeft in samenwerking met Waardwonen "Het groene boekje" gemaakt met tips voor energiebesparing.

De **collega-corporaties** geven Waardwonen een meer dan behoorlijke score op duurzaamheid en woonlasten: prima, innovatief, buiten de gebaande paden, de meetlat ligt hoog. Binnen de gemeente Berg en Dal loopt Waardwonen volgens de collega-corporaties minder voorop; begrijpelijk gezien de verdeling van het bezit over de gemeenten.

## Thema 6 Klantgerichte dienstverlening

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

De **huurdersorganisaties** geven de dienstverlening een ruime voldoende. De veranderingen in de organisatie hadden veel tijd nodig. Dat het kantoor in Millingen aan de Rijn alleen nog op afspraak kan worden bezocht werkt toch wel belemmerend, vooral voor ouderen. De klachtenafhandeling duurt soms lang; de klager wordt niet altijd geïnformeerd over de voortgang. De afhandeling is wel verbeterd de laatste jaren: het contact is nu prettiger, mensen worden goed te woord gestaan, meer empathisch en vragend.

De **gemeenten** hebben hier niet echt zicht op. Er zijn geen klachten; daarom vinden ze de prestaties op dit thema ruim voldoende.

**Zorg- en welzijnsorganisaties** vinden dat Waardwonen goed bereikbaar is, beter dan andere corporaties waar ze ook mee samenwerken.

De **bouwpartners** zien dat Waardwonen goed bezig is op dit thema: de corporatie weet wat invloed heeft op de klanttevredenheid, is er snel bij als er wat aan de hand is en zet maatwerk in waar dat nodig is. Zij gaven geen cijfer omdat ze vinden dat ze niet voldoende zicht op dit thema hebben.

De **collega-corporaties** beoordelen de dienstverlening als ruim voldoende. Voor deze visitatieperiode waren de klantrelaties slechter. Nu zijn die veel beter, bijvoorbeeld door de inzet van de buurtbeheerders. Ook als er reparaties nodig zijn is de dienstverlening goed.

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

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

De **huurdersorganisaties** beoordelen de communicatie met hen als goed, hoewel ze de corporatie soms moeten herinneren aan gemaakte afspraken.

De **gemeenten** zijn tevreden met de communicatie en relatie; de contacten zijn prettig, open en constructief. Waardwonen is snel bereikbaar als er iets is.

De huidige directeur heeft duidelijk een andere opdracht dan de vorige. Er waren verschillen van mening over de plaatsing van statushouders, over zorgwoningen en over een tweede kans voor een huurder die hennep teelde. De gemeente en Waardwonen zijn eruit gekomen. Het is belangrijk om wederzijds te snappen waar we mee zitten en goede afspraken te maken; geen verrassingen.

**Zorg- en welzijnspartijen** zien de inzet en betrokkenheid van Waardwonen. De omslag naar meer externe gerichtheid is zichtbaar. De sfeer is veranderd, het bruijt meer in de organisatie. De communicatie is open, tijdig en constructief; de lijnen zijn kort, er wordt concreet over casuïstiek en samenwerking gesproken.

Tijdens de reorganisatie was de communicatie een tijd minder goed. De achterliggende gedachte van de reorganisatie is niet uitgelegd. Personele wijzigingen werden niet doorgegeven aan de partijen waarmee werd samengewerkt. Sommige medewerkers waarmee de zorg- en welzijnspartijen al lange tijd samenwerkten vertrokken. De relatie met de nieuwe medewerkers moest opnieuw worden opgebouwd.

De verdeling van taken en verantwoordelijkheden is (nog) niet altijd duidelijk. Het gevolg is bijvoorbeeld dat er minder verwijzingen naar buurtbemiddeling zijn geweest. Het laatste half jaar gaat het weer beter met de communicatie. Sommige zorg- en welzijnspartijen worden uitgenodigd voor inspraakavonden. Antwoorden op vragen kunnen nog wel eens op zich laten wachten.

De **bouwpartners** waarderen de relatie en communicatie goed tot zeer goed. Er is een stijgende lijn in de samenwerking; ondertussen weet men van elkaar hoe de processen lopen. Waardwonen wordt gezien als een betrouwbare en voorspelbare partner. Werken vanuit de bedoeling en samen werken aan een thuis spreekt hen aan. De communicatie wordt als pragmatisch, zakelijk en transparant gekenschetst. Waardwonen wil samenwerken en leren.

De **corporaties** vinden de relatie en communicatie met Waardwonen goed. Waardwonen heeft een goede inbreng in Woonkr8; de directeur-bestuurder is trekker van het thema woonruimteverdeling. De collega-corporaties zien dat Waardwonen een omslag heeft gemaakt van vooral aandacht voor de fysieke kant naar aandacht voor de maatschappelijke kant, van stenen naar mensen.

De omslag is nog niet in de gehele organisatie voltooid. Voor medewerkers die er al 20 of 30 jaar werken is het een grote opgave.

Er liep een traject naar fusie met Woonstichting Gendt dat om allerlei redenen niet verder is gegaan. Het traject was lastig en boeiend. Nu is er rust. De relatie is goed.

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

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

De **huurdersorganisaties** vinden dat ze heel goed betrokken worden; Waardwonen gebruikt ze regelmatig als klankbord bij gevoelige onderwerpen. Onderwerpen die door de huurdersorganisaties worden aangekaart, zoals bijvoorbeeld omgaan met huurachterstanden, worden strak opgepakt en vinden zelfs een plek in de prestatieafspraken. Suggesties in het kader van de jaarlijkse huurverhoging worden serieus opgepakt en doorgerekend op een manier dat de huurdersorganisaties het kunnen volgen. Als voorstellen worden afgewezen, gebeurt dit gedegen onderbouwd en blijft Waardwonen geïnteresseerd of het proces goed is verlopen.

De **gemeenten** waarderen de invloed op het beleid als ruim voldoende. Waardwonen zoekt het contact op; dat is prettig. De corporatie springt bijvoorbeeld in op het gebrek aan ruimte voor starters. Waardwonen denkt mee, zet stappen, bijvoorbeeld met de verduurzaming in Zilverkamp. Waardwonen heeft een goede bijdrage geleverd aan een infoavond over een beleidsnota over wonen. Ook de huurdersorganisaties staan er goed in. De gemeenten hebben op het gebied van duurzaamheid nog meer ambitie. Bij Waardwonen is er koudwatervrees, vooral bij de RvC, als het gaat om aardgasloos maken van een wijk.

**Zorg- en welzijnspartijen** karakteriseren Waardwonen als luisterend en ontvankelijk. Een voorbeeld van invloed is de vroeg-erop-af-aanpak van huurachterstanden en andere schulden die gezamenlijk ontwikkeld is. Een ander voorbeeld is het huis waarin jongeren samen wonen met begeleiding vanuit Gezinshuis Gentle; dat kwam er snel toen de behoefte duidelijk werd gemaakt. Partijen vinden elkaar gemakkelijk.

Tijdens de reorganisatie is de invloed op het beleid minder geweest. De zorg- en welzijnspartijen vertrouwen erop dat het goed komt.

Er wordt nog niet altijd voldoende gebruik gemaakt van de kennis van netwerkpartners. Een voorbeeld is de zaak van de huurder die zijn huis in brand stak. Dat zorgde voor veel onrust bij de, veelal oudere, buren. Koers bepalen in zo'n complexe zaak met juridische en strafrechtelijke componenten die politiek ook nog eens gevoelig ligt, gaat beter als er meer en eerder kennis van netwerkpartners wordt ingebracht. Er kan ook meer samen worden opgetrokken, zeker nu het werkveld zo veranderd is. Er is een grote bereidwilligheid om bij te dragen bij de zorg- en welzijnspartijen.

De **bouwpartners** zien dat Waardwonen open staat voor nieuwe dingen. Het netwerk werkt: Waardwonen is bijvoorbeeld voorgesteld aan een partner voor energiemodules waar inmiddels mee wordt samengewerkt. En er wordt binnen de regels van de AVG gewerkt aan een waarschuwing over agressie voor medewerkers die in de woningen komen.

Waardwonen is in hun ogen soms nog zoekende: hoe ver moeten we gaan? In een open relatie kan daarover worden gesproken. Besluitvorming bij Waardwonen gaat over veel schijven en kan lang duren. Sneller na een besluit beginnen is beter.

De **collega-corporaties** ervaren gelijkwaardigheid, gunnen en luisteren.

## 4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

### Huurdersorganisaties

- Er is behoefte aan meer woningen voor senioren. Zoek de grenzen op, pas labeling toe. Kijk hoe ver je komt.
- Zorg voor voldoende middelen voor de buurtbeheerders om problemen op te lossen en voor goede opvolging in de organisatie.
- Zet meer zonnepanelen op eengezinswoningen. Pak het nu op, bespaar in de toekomst.
- Zorg voor gelijke kwaliteit van dienstverlening: ook in Millingen weer inloop zonder afspraak mogelijk maken, net als in Huissen.
- Klachtenafhandeling kan sneller. Geef voortgangsinformatie.

### Gemeenten

- Soms mag je meer lef tonen.
- De corporatie mag meer druk uitoefenen; soms moet je gewoon even doordrukken.
- Overleg om te komen tot goede afspraken tussen zorg, corporaties en gemeenten over huisvesting van bijzondere doelgroepen is nodig.
- Omdat de commerciële partijen het segment middenhuur niet oppakken en er wel behoefte aan is, zouden de gemeente graag een experiment zien.

### Zorg- en welzijnspartijen

- Opvolging in de organisatie van pilot- of onderzoeksprojecten kan beter.
- Vraagstukken kunnen intensiever worden opgepakt. Daadkracht/ voortvarendheid/ besluitvaardigheid kan beter. Toon meer lef.
- Onduidelijkheid over verdeling van verantwoordelijkheden bij de samenwerking in het netwerk. Stel die samen scherp.
- Als er personele veranderingen zijn, licht daar dan je netwerkpartners over in. Stel nieuwe medewerkers voor.
- Zorg voor beleidskaders en meer steun en opvolging in de organisatie voor de buurtbeheerders. Maak samen beleid/ strategie voor opvolging nu de signaleringsfunctie is ingevuld.
- Regel het goed aan de voorkant van een project: waar stel je grenzen en waar kan je meebewegen?
- Zorg dat er escalatie mogelijk is, tot aan de bestuurder. Bedenk vooraf wanneer dat nodig is. Werk bijvoorbeeld met portefeuillehouders op alle niveaus.
- Geef sneller antwoord op vragen; geef informatie over de voortgang en het proces als er inhoudelijk nog niets te melden is.
- Ken elkaars competenties en boor de kennis in je netwerk beter en eerder aan, vooral bij complexe en gevoelige zaken. Daarmee kunnen betere en vernieuwende oplossingen worden gevonden.
- Overleg bij plaatsing van cliënten zodat een nog beter passende woning kan worden gevonden.
- Versterk de regie in het netwerk.
- Er is behoefte aan woonruimte voor starters, mensen met problematisch gedrag, mensen met een lichte verstandelijke beperking en jongeren vanaf 21 met een verlengde jeugdzorgindicatie.
- Zoek de gaatjes in de regelgeving op zodat er toch iets gedaan kan worden.

## Bouwpartners

- Communiceer beter over personele wisselingen.
- Probeer te sturen op de start van projecten voor verduurzaming in de goede tijd van het jaar. Dat kan als de begroting naar voren wordt getrokken.
- Begin sneller nadat de besluitvorming rond is: dan zijn doorlopende treintjes mogelijk, de inzet van dezelfde mensen voor een volgend traject; dat is efficiënter en ook makkelijker in de samenwerking.
- Leg beslissingsbevoegdheid lager in de organisatie, dat werkt sneller en beter.
- De bouwpartners denken graag mee over de toekomst.
- Blijf no-nonsense.

## Collega-corporaties

- Als je een volgende stap wilt zetten in de ontwikkeling naar de maatschappelijke kant, naar andere rollen in het lokale netwerk, moet je loslaten in het in control willen zijn. Dat geldt ook voor de RvC.
- Maak meer gebruik van kennis die in het netwerk aanwezig is.
- Neem de groei van het aandeel eenpersoonshuishoudens en de groep woningzoekenden met een minimum inkomen duidelijker op in de portefeuillestrategie.
- Blijf scherp op signalen over leefbaarheid in de politiek. Bespreek deze systematisch met andere partijen.
- Sluit aan bij de werkgroep Bijzondere Bemiddeling in de regio Nijmegen (dit is reeds geregeld). Er worden afspraken gemaakt met grote zorginstellingen. Het zou ook in de huisvestingsverordening geregeld moeten worden.
- Wordt nog meer zichtbaar in de wijken; ga in de kernen zitten in plaats van op een industriegebied.

## Uit het verdiepende gesprek

De deelnemers zien de volgende oplossingen om de samenwerking over het gehele netwerk te verbeteren. Men noemde vooral individuele acties en acties die binnen de organisaties aangepakt moeten worden:

- Verwachtingen van elkaar duidelijker uitspreken.
- Realistische doelstellingen formuleren: sommige dingen zijn niet op te lossen.
- Een feedbackloop inrichten. Vaste momenten nemen om te evalueren/ leren van ervaringen. Na een half jaar kijken wat er al bereikt is en wat er nog bereikt kan worden.
- Elkaar aanspreken op handelen: ik had verwacht dat je ..... zou doen.
- Snel schakelen: niet wachten op een vergadering om actie te ondernemen. Wel goed communiceren.
- Elkaars kaders leren kennen. Rekening houden met elkaars organisaties.
- Uitspreken waar je het wel en niet over eens bent. Tot waar kun je samen optrekken?
- Doorpraten over wat aan preventie kan worden gedaan: concreet maken.
- De organisaties zijn verantwoordelijk voor de competentieontwikkeling van hun medewerkers.
- Samen leren: trainen en intervisie organiseren; met goed voorbereide casussen. Op het punt van het samen leren noemden de deelnemers de directeur van SWL als logische initiatiefnemer.
- Out of the box denken: wat is een oplossing en/of brengt je doel dichterbij?



## 5 Presteren naar Vermogen

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

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

### 5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Waardwonen

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

#### Beschrijving financiële positie Waardwonen

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

Uit de correspondentie met de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) komt naar voren dat beide organisaties in de afgelopen jaren in het financiële beleid en in de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding hebben gezien voor interventies. Waardwonen voldoet in 2016, 2017 en 2018 aan alle beoordelingscriteria zoals solvabiliteit, ICR en DSCR en ook de prognose voor de toekomst ziet er gunstig uit, stellen de toezichthouders.

In 2018 is een verzoek om informatie uit de integrale oordeelsbrief van 2016, inzake claims met betrekking tot grondposities, adequaat beantwoord. In 2018 verzocht de Aw Waardwonen om ze op de hoogte te houden van de ontwikkeling van een terugvordering in het kader van de Wet Normering Topinkomens (dit betrof een interim-bestuurder die langer dan zes maanden werkzaam was en dus moest voldoen aan de WNT-norm).

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

<b>Indicatieve bestedingsruimte DAEB 2018 x € 1.000</b>	<b>Lingewaard</b>	<b>Berg en Dal</b>
<b>Nieuwbouw</b>	114.104	31.986
<b>Verbetering</b>	97.692	27.308
<b>Huurmatiging</b>	2.532	708
<b>Indicatieve bestedingsruimte niet-DAEB 2018 x 1.000</b>	Lingewaard	Berg en Dal
<b>Nieuwbouw</b>	0	0
<b>Bijdrage aan DAEB</b>	0	0

De indicatieve bestedingsruimte laat zien dat Waardwonen middelen heeft om te investeren. Middelen zijn volop ingezet voor gematigde huurverhogingen, huurkortingen, nieuwbouw (in de eerste helft van de visitatieperiode), renovatie en verduurzaming (met name in de tweede helft van de visitatieperiode). Meer hierover leest u in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities.

Wat bijdraagt aan de beschikbaarheid en het op peil houden van het vermogen van Waardwonen voor maatschappelijke prestaties, is de doelmatigheid van de organisatie. Waardwonen scoorde in 2015 een A, en in de overige jaren van de visitatieperiode een B voor doelmatigheid in de Aedes-benchmark.

Marktwaaarde is de waarde van het bezit als het zou worden verkocht; dat past echter niet bij de missie en visie van de corporatie. Beleidswaarde is de waarde waarmee de corporatie het woningbezit inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde wordt de "maatschappelijke bestemming" genoemd. Alle (huur/verkoop)inkomsten die niet worden gerealiseerd door door-exploiteren, huurkortingen, onderhoud, verbetering en extra bedrijfslasten, vormen dat verschil. Met andere woorden: het verschil ontstaat door de keuzes die een corporatie maakt over de inzet van haar vermogen. Beleidswaarde is een in 2017 door de rijksoverheid geïntroduceerd begrip; er zijn over 2015, 2016 en 2017 geen cijfers beschikbaar.

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

	2015	2016	2017	2018
<b>Interventie/ opmerkingen Aw of WSW over financiële continuïteit</b>	Geen opmerkingen. Geen interventies.	Geen interventies. WSW vraagt om de geactualiseerde portefeuillestrategie met transitie- opgave. AW vraagt toekomstplan te maken voor claims m.b.t. grond- posities.	Geen interventies. Laag risico. WSW ontvangt graag nieuw ondernemingsplan, wensportefeuille en transitie-opgave. Kwestie claims is afgedaan. Aw wenst op de hoogte gehouden te worden van terugvordering in kader WNT.	Geen interventies. WSW vraagt om visie op financiering op middellange termijn i.v.m. beperkte spreiding leningenportefeuille.
<b>ICR Norm &gt;1,4 DAEB &gt;1,8 niet-DAEB</b>	3,2	3,49	3,44	2,78
<b>LTV Norm &lt; 75%</b>	37,2	33,1 Op basis van bedrijfswaarde	34,5	26,3 op basis van beleidswaarde
<b>Score op doelmatigheid uit AedesBenchmark</b>	A	B	B	B
<b>Marktwaarde en Beleidswaarde bezit</b>	<i>Marktwaarde</i> € 350,4 miljoen <i>Bedrijfswaarde</i> € 226,8 miljoen	<i>Marktwaarde</i> € 374,1 miljoen	<i>Marktwaarde</i> € 387,2 miljoen <i>Bedrijfswaarde</i> € 217,0 miljoen	<i>Marktwaarde</i> € 432,3 miljoen <i>Beleidswaarde</i> € 260,9 miljoen

## Beoordeling vermogensinzet

Waardwonen voldoet ruim aan de eisen voor het ijkpunt omdat zij de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en motiveert passend bij de externe opgave.

Waardwonen zet haar vermogen bewust zorgvuldig en actief in voor de gekozen prioriteiten in haar beleid. De commissie stelt dat vast aan de hand van concrete voorbeelden uit de afgelopen visitatieperiode. Waardwonen heeft fors geïnvesteerd in betaalbaarheid, het borgen van de beschikbaarheid van de woningvoorraad voor haar doelgroepen en door te investeren in verbetering en duurzaamheid van haar woningen (zie verder hoofdstuk PnOA).

De portefeuillestrategie wordt, met de visie op wonen, iedere twee jaar geactualiseerd. Voorgenomen maatregelen, investeringen en beleid worden doorgerekend op hun effecten op de operationele kasstromen en op de financiële borgingsratio's die het WSW hanteert.

Waardwonen werkt met scenario's (what-if-analyses). Deze zijn doorgerekend op de gevolgen van keuzes voor de financiële positie. Zo wordt een integrale afweging gemaakt. Dit gebeurt bijvoorbeeld met de wensen van de huurdersorganisaties met betrekking tot het huurbeleid. Zo kan er goed gesproken worden met de huurdersorganisaties over keuzes en gevolgen. Op basis van deze doorrekening verwacht Waardwonen de financiële gevolgen van de portefeuillestrategie op langere termijn zonder problemen te kunnen dragen en te blijven voldoen aan de normen.

Het risicomanagement is goed op orde en sluit aan op de maatschappelijke meerwaarde. Waardwonen werkt met een risicoregister, waarbij de corporatie bereid is iets meer risico te nemen bij maatschappelijke doelstellingen/projecten/ maatregelen waar ze prioriteit aan geeft (een zogenaamde plus appetite voor prioriteiten).

In de visitatieperiode is Waardwonen veel meer naar buiten getreden en is er extra capaciteit ingezet in de wijken. De bedrijfslasten zijn gestegen maar vallen nog steeds in categorie B van de Aedes-benchmark. Dat wil zeggen dat de bedrijfslasten ongeveer gelijk zijn aan het gemiddelde van gelijksoortige woningcorporaties. Gezien de omslag die tegelijkertijd is gemaakt, is dat een goede prestatie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8**.

## 6 Governance van maatschappelijk presteren

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

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
Strategievorming	7,0		
Prestatiesturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
Externe legitimering en verantwoording		<b>8,0</b>	<b>33%</b>
- Externe legitimatie	9,0		
- Openbare verantwoording	7,0		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,3</b>	

### 6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een **7**.

#### 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. Waardwonen heeft haar strategie beschreven in haar ondernemingsplannen: **De koers voor de toekomst 2013 -2017** en **Samen werken aan een thuis** voor de jaren 2018 – 2021. Bij het ontwikkelen van het eerste ondernemingsplan speelde de input van belanghebbenden, maatschappelijke partners en medewerkers al een rol. Bij het maken van het volgende ondernemingsplan waren de mensen waar Waardwonen voor en mee samenwerkt nog nauwer betrokken. Zo voerde Waardwonen naar eigen zeggen inspirerende gesprekken met samenwerkingspartners zoals huurdersorganisaties, gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties en ging Waardwonen op de koffie bij huurders. Met de gemeenten is de zorgbehoefte in kaart gebracht; de wensportefeuille is in beeld gebracht en uitgewerkt in een transitieopgave op het niveau van elke kern in het werkgebied. Het ondernemingsplan wordt vertaald in een jaarlijkse activiteitenplan en in de portefeuillestrategie die elke twee jaar wordt geactualiseerd.

Voor de doelstellingen zijn Kritische Prestatie Indicatoren geformuleerd zodat de voortgang kan worden vastgesteld. De doelstellingen zijn toegespitst op de lokale situatie en beogen aan te sluiten op de leefwereld van huurders en woningzoekenden (onder andere door maatwerk mogelijk te maken). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

## Sturing op prestaties

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

De volkshuisvestelijke prestaties en de voortgang op de prestatieafspraken worden goed gevolgd. In 2018 werd een NEN-meting van de kwaliteit van de woningen uitgevoerd ten behoeve van de complexbeheerplannen.

Jaarlijks wordt de transitie van het woningbezit gemonitord. Op basis van de voortgang van de transitie van de woningvoorraad en in- of externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de wensportefeuille, wordt de veranderingsopgave tussentijds aangescherpt.

Waardwonen werkt bij het continu actualiseren van de opgave, met het model van de beleidsachtbaan (Rigo). Daarmee bewaakt Waardwonen de gewenste ontwikkeling van de portefeuille en blijft er ruimte voor tussentijds bijsturen.

De trimesterrapportages zijn zeer uitgebreid. Waardwonen heeft in de visitatieperiode al stappen gezet om deze beknopter te maken en de informatie is ook sneller beschikbaar.

De corporatie is zo steeds bezig om de sturingsinformatie te verbeteren. Op basis van deze informatie wordt daadwerkelijk gestuurd, zo is de commissie gebleken uit de aangeleverde stukken en de gesprekken; bijvoorbeeld rond de aanpak van huisuitzettingen en huurachterstanden die is aangepast en waarvan de resultaten worden gemonitord.

Met **Samen werken aan een thuis** is Waardwonen meer naar buiten getreden, meer gaan samenwerken met diverse organisaties en zet de corporatie meer in op maatwerk voor huurders. Dat heeft tot gevolg dat er nieuwe indicatoren en meetmethoden moeten worden ontwikkeld voor "zachtere" doelstellingen (intangibles). Hoe meet je bijvoorbeeld of huurders zich meer thuis voelen?

Waardwonen onderzoekt de tevredenheid van huurders en monitort de wijkontwikkeling. Bij "zachte" doelstellingen kan ook worden gestuurd op normen in het werk, kennis en vaardigheden van medewerkers. Bijvoorbeeld om op een goede manier afwegingen te maken in het geval van maatwerk. Waardwonen heeft hiervoor leeromgevingen ingericht en er wordt gewerkt met intervisiebijeenkomsten. In intervisiebijeenkomsten wordt gestructureerd een vraagstuk of casus besproken met een groep collega's waarbij allerlei invalshoeken aan de orde komen. Juist de afwegingen voor een keuze zijn belangrijk. Medewerkers kunnen zo toetsen of ze goede keuzes maken die aansluiten bij de doelstellingen van de organisatie. Waardwonen is hiermee bij enkele afdelingen begonnen en is nog bezig deze aanpak bij alle afdelingen toe te passen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

## 6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

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

Er is in 2017 een nieuw toezichtskader en toezichtsvisie geformuleerd. Deze is in maart 2018 door de RvC vastgesteld. Het document zal elk jaar opnieuw met de RvC worden besproken en waar nodig geactualiseerd. De RvC vult de rol als sparringpartner en werkgever voor de bestuurder adequaat in.

De huidige bestuurder is aangesteld per januari 2016. Zij heeft een duidelijk andere opdracht meegekregen dan haar voorganger en heeft de verschuiving van sturen op stenen en geld naar sturen op de maatschappelijke doelstellingen ingezet.

In eerste instantie zat de RvC dichterbij de bestuurder; naarmate er goede resultaten werden behaald, nam de raad wat meer afstand. In de visie op besturen en toezicht houden wordt gesteld dat de RvC toezicht houdt op afstand. Dat is zichtbaar, maar nog niet op alle aspecten. Dan gaat het om onderwerpen die RvC-leden na aan het hart liggen, zoals bijvoorbeeld duurzaamheid en de manier om gasloze wijken te verwezenlijken. De RvC zou op bepaalde thema's meer afstand mogen houden.

De RvC laat zich op diverse manieren voeden met informatie door belanghebbenden, bijvoorbeeld door een bustoer te maken en projecten te bezoeken of door aanwezig te zijn bij gemeentelijke en plaatselijke bijeenkomsten.

Het beeld van de informatie die de raad nodig heeft om goed toezicht te kunnen houden ontwikkelt zich. De trimesterrapportages zijn nu bijvoorbeeld minder gedetailleerd en meer toegespitst dan aan het begin van de visitatieperiode. De RvC heeft nog geen compleet beeld van welke informatie, intern of extern, nodig is om de voortgang te volgen op maatschappelijke doelstellingen die minder goed kwantificeerbaar en toetsbaar zijn. En ook niet als het gaat om toezicht houden als de verantwoordelijkheid laag in de organisatie ligt en als er samen met netwerkpartners wordt besloten. Dit is in de toekomst, naarmate de corporatie meer een netwerkorganisatie wordt, wel van belang.

Het interne toezicht sluit aan bij de maatschappelijke inbedding van de corporatie. De RvC van Waardwonen bestaat uit zeven commissarissen met een diverse achtergrond en met lokale binding; drie van hen zijn benoemd op voordracht van de huurders. Zeven commissarissen is veel voor een organisatie van de omvang van Waardwonen. Het levert veel inbreng en kennis vanuit diverse invalshoeken op en, steeds voeling houden met de maatschappelijke ontwikkelingen en de meerwaarde die de corporatie kan bieden, ten behoeve van het interne toezicht; dat waardeert de commissie positief.

In 2016 en 2018 vonden governance-inspecties door de Aw plaats. In 2016 werden opmerkingen gemaakt over:

- Risico's bij de verandering in cultuur en gedrag in de organisatie.
- Zorgvuldig blijven scheiden van de rollen van RvC en bestuur in de organisatie.
- Meer gestructureerd aanpakken van het inwerktraject van nieuwe RvC-leden en bestuurder.
- De ontwikkeling van de controlfunctie en de inbedding in de organisatie.

In 2018 concludeerde de Aw dat de aandachtspunten adequaat zijn opgelost. Er ligt een goed en compleet toezichtskader. Er is aandacht voor de informatiebehoefte. Het MT is op sterkte, er is een controller aangetrokken en een bestuurssecretaris. De Aw vindt dat de bestuurder adequaat leiderschap heeft getoond bij de organisatieontwikkeling. De Aw vraagt aandacht voor het gestructureerd opvolgen van de bevindingen uit de zelfevaluatie van de RvC en verzoekt om nadere informatie over het beheersingskader en het risicomanagementsysteem. De Aw heeft in de visitatieperiode geen aanleiding gezien voor interventies. De commissie beoordeelt dit onderdeel, al het bovenstaande overziend, met een **7**.

### 6.3 Oordeel 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**.

#### Externe legitimatie

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

Waardwonen heeft juist op dit gebied een grote omslag gemaakt tijdens de visitatieperiode. Van een corporatie met geringe aandacht voor externe legitimatie heeft Waardwonen zich ontwikkeld tot een corporatie die steeds zoekt naar wat belanghebbenden willen en vinden. De commissie vindt dit een knappe prestatie. Deze omslag is zichtbaar op alle gebieden. Hieronder volgen een aantal voorbeelden; er zijn er echter meer. Bij sloop/nieuwbouwprojecten zoals bijvoorbeeld dat van de Doelenstraat in Huissen waar een uitgebreide consultatie van bewoners heeft plaatsgevonden. Deze leidde tot veranderingen in de aanpak. Het actuele ondernemingsplan kwam tot stand met inbreng van belanghebbenden. Waardwonen heeft een nieuw participatiebeleid opgesteld waarin diverse niveaus van invloed voor huurders zijn vastgesteld.

Suggesties van de huurdersorganisaties in het kader van de jaarlijkse huurverhoging worden serieus opgepakt en doorgerekend op zo'n manier dat de huurdersorganisaties het kunnen volgen. Als voorstellen worden afgewezen, gebeurt dit gedegen onderbouwd en blijft Waardwonen geïnteresseerd of het proces goed is verlopen.

Daadwerkelijke invloed van huurders bij het opstellen van de wensportefeuille heeft geleid tot de plannen voor tiny houses.

Waardwonen is snel ingegaan op een probleem dat een gezinshuis signaleerde. Er waren geen oplossingen voor jongeren die zo ver zijn dat ze op zichzelf kunnen wonen, maar nog niet zonder begeleiding. Het gezinshuis huurt nu een pand van Waardwonen waar enkele jongeren samen wonen met begeleiding.

De commissie heeft in haar gesprekken met belanghebbenden een zeer coöperatieve houding waargenomen. Belanghebbenden vragen oplossingen van de corporatie maar kijken ook naar hun eigen aandeel in de relatie of de benodigde actie. De commissie heeft sterk het vermoeden dat dit mede veroorzaakt wordt door de aanpak van Waardwonen.

In andere gebieden is dit lang niet overal in deze mate zichtbaar. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **9**.

#### Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. Waardwonen voldoet ruim aan het ijkpunt.

Waardwonen verantwoordt zich in haar jaarverslagen. Deze zijn goed leesbaar. Ook is er een korte toegankelijke versie beschikbaar met meer beeldmateriaal. Waardwonen publiceert twee tot vier keer per jaar een nieuwsbrief voor haar huurders en andere belanghebbenden.

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



## 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](http://www.raeflex.nl)

### **Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.**

Naam corporatie : Waardwonen te Huissen  
Jaar visitatie : 2019

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 Waardwonen te Huissen hebben.

Bennekom, 17mei 2019 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

---

### **Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie**

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Waardwonen te Huissen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2019 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, 18 juli 2019 H.D. Albeda (Hein) | voorzitter

Bennekom, 18 juli 2019 drs. J.S.C.M. Hoekstra (Joris) | algemeen commissielid

Bennekom, 21 juli 2019 drs. E.E.H. van Beusekom (Evelien) | 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 H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang.

Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitor bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen.

Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als lid van de Rekenkamer Zeist, die kijkt naar effectiviteit en efficiëntie van het gemeentebestuur.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.
- Ervaring met visitatie-experimenten

#### Uitgevoerde visitaties

- 2020 **Jutphaas Wonen**, Nieuwegein; **Land van Altena**, Nieuwendijk, **Peelrand Wonen**, Boekel
- 2019 **Waardwonen**, Huissen; **Beter Wonen**, Ammerstol; **Woningbouwvereniging Poortugaal**; **Woningstichting Berg en Terblij**; **Wonen Vierlingsbeek**
- 2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren, **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Wbv Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernen**, Hedel
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2008 **Gemeente Hoorn**
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik; **Woningstichting Eerbeek**

#### Kort CV

##### Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

##### Carrière

2005-heden Zelfstandig adviseur

1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson Effers Felix (AEF)

1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

##### Nevenfuncties

2020-heden Lid Rekenkamer Zeist

2017-heden Vice voorzitter bestuur Stichting Toetsing verzekeraars

2013-2017 Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



### Algemeen commissielid dr. J.S.C.M. Hoekstra (Joris)

Al geruime tijd ben ik werkzaam als senior onderzoeker en docent bij de Faculteit Bouwkunde van de TU Delft. Daarnaast ben ik lid van de Raad van Commissarissen van een woningcorporatie. Mijn werk bevindt zich op het snijvlak van wetenschappelijk onderzoek en advies op het gebied van wonen. Ik doe veel internationaal vergelijkend onderzoek, onder meer naar de organisatie van de sociale huisvesting in verschillende landen. Daaruit blijkt dat wij in Nederland over een bijzondere corporatiesector beschikken, uniek in omvang en taakopvatting.

Vanaf 2010 heb ik als secretaris meegewerkt aan een groot aantal visitaties. In 2017 heb ik de overstap gemaakt naar de functie van algemeen commissielid. Visitaties bieden mij de mogelijkheid om verbinding te leggen tussen internationale en nationale beleidsontwikkelingen enerzijds, en de praktijk van het werken van corporaties anderzijds.

#### Visitaties

Als algemeen commissielid houd ik mij bezig met de gehele breedte van de prestatievelen. Mijn specifieke belangstelling gaat uit naar presteren volgens belanghebbenden. Ik vind het belangrijk om te zien of corporaties ook doen wat de belanghebbenden van hen verwachten en hoe de communicatie is vorm gegeven. Het is goed dat de methodiek daar specifiek aandacht aan besteedt. Visitaties hebben een verantwoordingsfunctie en een leer- en verbeterfunctie. Een externe commissie kijkt met een frisse blik naar de prestaties van een corporatie en vormt daar een oordeel over. Daar komen als vanzelf aandachtspunten uit voort, die een corporatie kan gebruiken om haar presteren te verbeteren.

#### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de context van het Nederlandse woonbeleid
- Ervaring als secretaris bij visitaties
- SVWN visitatie-experimenten

#### Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Waardwonen**, Huissen
- 2018 **Maasdelta Groep**, Spijkenisse
- 2017 **Oost Flevoland Woondiensten**, Dronten; **Vestia**, Rotterdam
- 2016 **Staedion**, 's-Gravenhage
- 2015 **De Huismeesters**, Groningen; **Trivire**, Dordrecht; **WonenBreborg**, Tilburg
- 2014 **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Woonconcept**, Meppel; **Eemland Wonen**, Baarn; **de Sleutels**, Leiden
- 2012 **Woonlinie**, Zaltbommel; **Wassenaarsche Bouwstichting**
- 2011 **Woonpartners**, Helmond; **Woningstichting Nieuwkoop**
- 2010 **DeltaWonen**, Zwolle; **Tablis**, Sliedrecht

#### Kort CV

##### Opleiding

- Sociale Geografie
- Postacademische opleiding Housing,
- Urban en Mobility Studies
- Gepromoveerd op onderzoek naar de verschillen tussen Europese verzorgingsstaten en huisvestingssystemen (TU Delft)

##### Carrière

- 2016-heden Lid van de Raad van Commissarissen van woningbouwvereniging Vecht en Omstreken
- 2015-heden Visiting professor aan de University of the Free State in Bloemfontein, Zuid-Afrika
- 2010-heden Eindredacteur Journal of Housing and the Built Environment
- 2006–2008 Senior beleidsadviseur VROM-raad
- 1998–heden Senior Onderzoeker OTB, TU Delft
- 1996-1998 Woningmarktonderzoeker Quintis

<http://nl.linkedin.com/pub/joris-hoekstra/18/72a/a91>



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

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

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

#### Visitatie

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties. En ik zie visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren. Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterksten, de slimsten of de mooisten overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen. Wat helpt je daarbij?

Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

#### Specifieke deskundigheid

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

#### Uitgevoerde visitaties

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

#### Kort CV

##### Opleiding

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

##### Carrière

2018-heden Visitator Raeflex

2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen

2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink

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

1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad

1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

##### Nevenactiviteiten

2006–2008 Bestuurslid Woonwijs, nu de Corporatie Academie

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

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
<p><b>Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper september 2019</li> <li>• Prestatieafspraken:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Prestatieafspraken Berg en Dal 2016, 2017 -2021, 2017, 2018, 2028 - 2021</li> <li>Prestatieafspraken Lingewaard 2012 -2015 + bijlagen + wijzigingen en aanvullingen, 2016, 2017, 2017 - 2021, 2018</li> <li>Activiteitenoverzicht Groesbeek 2015</li> <li>Activiteitenoverzicht Lingewaard 2015</li> <li>Activiteitenoverzicht Berg en Dal</li> <li>Evaluatie prestatieafspraken Lingewaard 2017, 2018</li> <li>Evaluatie prestatieafspraken Berg en Dal 2017, 2018</li> </ul> </li> <li>• Ondernemingsplan(nen)               <ul style="list-style-type: none"> <li>PvA ondernemingsplan 2017 - 2021 d.d. 14-12-2016</li> <li>Ondernemingsplan 2013 -2017 + bijlage, 2018 -2021</li> <li>De wensportefeuille en transitieopgaven 10-10-2017</li> </ul> </li> <li>• Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Begroting 2015, 2016, 2017, 2018</li> <li>Meerjarenprognose 2016-2025, 2017-2016, 2018-2027</li> <li>Complexbeheerplannen</li> <li>Wijkmonitor en visie Angeren</li> </ul> </li> <li>• Jaarverslagen 2015, 2016, 2017, 2018</li> <li>• Beleidsnotities over specifieke onderwerpen:               <ul style="list-style-type: none"> <li>Portefeuillestrategie 2016 - 2025</li> <li>Notitie Marketingplan verkoop 2016</li> <li>Herijking energiebeleidsplan 2015</li> <li>Werkwijze Wonen en Zorg 11- 2016</li> <li>Visie op wonen 2016 - 2025</li> <li>Energiebeleid 2017 - 2025</li> <li>Aannemersselectie / Ketenpartners januari 2017</li> <li>Aanbestedingsbeleid 22-5-2017</li> <li>Opplusbeleid mei 2017</li> <li>Strategische ICT-visie 12-10-2017</li> <li>Visie op dienstverlening 19-12-2017</li> <li>Basis Sociaal Plan renovatie - sloop 2018 + bijlage optionele regelingen</li> <li>Reorganisatieplan 22-10-2018, Sociaal Plan 18-10-2018, Afdelingsplan 29-8-2018</li> <li>Participatiebeleid februari 2019</li> </ul> </li> <li>• Woonvisie(s) van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied               <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleidsplan sociaal domein gemeente Lingewaard 2017 -2020 "Iedereen doet mee"</li> <li>Rapportage woningmarktverkenning 2015 - Woningbehoefte in de kernen, gemeente Lingewaard, Waardwonen en Woonstichting Gendt</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten: Regionaal Henneconvenant 25-8-2014 Convenant transformatie sociaal domein Lingewaard 2015 – 2016 WMO-convenant gemeente Berg en Dal 2016 Convenant pilot vroegsignalering huurschulden Lingewaard 25-3-2019</li> </ul>
<b>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</b>	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden: Presentatie HVM en BWR 2015, 2016, 2017, 2018 Tussentijdse presentatie huurdersvertegenwoordiging portefeuillestrategie 29-1-2016 Diverse stukken over de voorbereiding van het ondernemingsplan 2018 – 2021 (Uitnodigingen, kick off, PvA, Belanghoudersbijeenkomsten, presentaties, ophalen input) Samenwerking Rijnwaal Zorggroep Presentatie kennismakingsbijeenkomst wethouders Groesbeek 4-3-2015 Doedag 11 maart Bestuurlijk Platform Sociaal Domein, gemeente Lingewaard, Agenda 28-6-2017, Verslag 20-12-2017, Agenda 20-6-2018 Verslagen bestuurlijk overleg gemeente Lingewaard 9-9-2015, 2-12-2015, 10 en 14 -3-2016, 19-5-2016, 22-1-2017, 22-6-2017, 3-11-2017, 24-5-2018, 31-10-2018 Verslagen bestuurlijk overleg gemeente Berg en Dal 29-4-2015, 4-11-2015, 30-5-2016, 8-11-2016, 6-11-2017 Notulen overleg met Huurdervereniging Millingen 12-4-2017, 27-9-2017, 11-4-2018, 26-9-2018 Notulen overleg met Bewonersraad Lingewaard 19-4-2017, 27-9-2017, 17-4-2018, 26-9-2018</li> <li>• Klanttevredenheidsonderzoeken: Rapportage bewonersscan 2015 Rapportage klanttevredenheid 2017</li> <li>• Nieuwsbrieven oktober 2016, Speciale editie 2016, januari 2017, juni 2017, januari 2018, september 2018, januari 2019</li> </ul>
<b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AW oordeelsbrieven d.d. 21-9-2015, 21-11-2016, 4-6-2018, 6-11-2018.</li> <li>• WSW beoordelingen d.d. 11-11-2016, 31-7-2017, 5-9-2018.</li> <li>• Aedesbenchmarkcentrum (ABC): 2015, 2016, 2017, 2018 e-mails van Aedes met benchmarkpositie en scores Waardwonen CiP Benchmark 2017</li> <li>• Jaarrekeningen 2015, 2016, 2017, 2018</li> <li>• Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet: Risicomanagement Risicoraamwerk Waardwonen jaarverslag Reglement financieel beleid en beheer 2016, 2018 en Addendum 2017 Treasuryjaarplan 2015, 2016, 2017, 2018 Treasurystatuut 2015, 2017 Treasuryscan 2017</li> </ul>



<p><b>Governance van maatschappelijk presteren</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties: <ul style="list-style-type: none"> <li>Planning Control Cyclus 2015, 2016, 2017, 2018</li> <li>Planning en voortgang KPI's 2018 -2021 nieuw</li> <li>Kaderbrieven 2016, 2017</li> <li>Kaderbrief begroting 2019 -2028</li> <li>Kadernotitie 2018</li> <li>Trimesterrapportages 2015, 2016, 2017, 2018 inclusief bijlages</li> </ul> </li> <li>• Documenten over toezicht: <ul style="list-style-type: none"> <li>Toezichtvisie 2016</li> <li>Toezihts- en toetsingskader 28-1-2019</li> <li>Zelfevaluatieverslagen 2015, 2016, 2017</li> <li>Notulen en besluitenlijsten RvC-vergaderingen d.d.: <ul style="list-style-type: none"> <li>20-1, 23-3, 23-4, 29-6, 21-9, 26-10, 20-11- 2015</li> <li>18-1, 21-3, 25-4, 20-6, 7-7-2016</li> <li>16-1, 20-3, 24-4, 19-6, 21-8, 11-9, 23-10, 27-11-2017</li> <li>22-1, 19-3, 23-4, 18-6, 22-10, 26-11-2018</li> </ul> </li> <li>Notitie voor RvC- besluitvorming Streefhurenbeleid 2018 en huurverhoging per 1 juli 2018; idem voor 2017, 2016, 2015</li> <li>Rapport interim bevindingen controle 2015</li> <li>Managementletter 2016, 2017, 2018 + Addendum</li> <li>Verbindingenstatuut 2016</li> </ul> </li> </ul>
--	---

## **Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen**

### **Geïnterviewde personen**

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 9 face-to-face-gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Waardwonen.

#### *Raad van commissarissen*

De heer Van Groningen (Siem), voorzitter RvC

De heer Nouwen (Paul), vice-voorzitter RvC

Mevrouw Martijn (Els), lid RvC

Mevrouw Wairata (Hella), lid RvC

De heer Koburg (Peter), lid RvC

#### *Directeur-bestuurder*

Mevrouw Struik (Hanke), directeur-bestuurder

#### *Managementteam*

De heer Cuppen (Erik), manager Bedrijfsvoering

Mevrouw Bens (Moniek), manager Wonen

#### *Overig*

De heer De Leeuw (Maurice), Controller

#### *Ondernemingsraad*

Mevrouw Martens (Chantal)

De heer Sillessen (Mart)

De heer Den Teuling (Geert)

De heer Bedeaux (Bart)

De heer Van Bree (Ruud)

De heer Van Krieken (Marino)

### **Externe gesprekken**

#### *Huurdersorganisaties*

##### *Bewonersraad Lingewaard:*

De heer Van der Elst (Gijs), voorzitter

De heer Baertraj (Gerard), penningmeester

De heer Visser (Toep), lid

##### *Huurdersvereniging Millingen aan de Rijn:*

De heer De Smidt (Jan), voorzitter

De heer Kuyper (Jos), lid/ energiecoach

De heer Jansen (Joop), secretaris

### *Gemeenten*

Mevrouw Witjes (Helga), wethouder Financiën, Economische Zaken, Onderwijs, Wonen en loco-burgemeester; Gemeente Lingewaard

De heer Sluiter (Johan), wethouder Ruimtelijke Ordening, Omgevingswet, Mobiliteit, Openbare Werken en Glastuinbouw en 2<sup>e</sup> loco-burgemeester; Gemeente Lingewaard

De heer Verheul (Nelson), wethouder Duurzaamheid, Ruimtelijke Ordening, Wonen, Milieu, Grondstoffen, Aanbestede, Omgevingswet en ICT; Gemeente Berg & Dal

### *Zorg- en welzijnsinstellingen*

Mevrouw Nelissen (Esther), Raad van Bestuur, Driestroom

De heer Hodes (Michel), voorzitter Raad van Bestuur, Rijnwaal Zorggroep

De heer Jutten (Roel), directeur-bestuurder, Gasthuis St Jan de Deo

De heer Aalten (Gerty) en mevrouw Aalten-de Vries (Suzan), eigenaren, Gezinshuis Gentle

Mevrouw Van Bon (Puck), operationeel manager, Rijnstad Arnhem

Mevrouw Langhout (Gabrielle), coördinator Buurtbemiddeling Lingewaard

Mevrouw Van de Zwaluw (Karin), coördinator Buurtbemiddeling Berg en Dal

### *Collega-corporaties*

De heer Hodes (Michel), directeur-bestuurder Woonstichting Gendt tot 1-1-2019

De heer Jansen (Eugene), directeur-bestuurder, Oosterpoort

### *Anders*

De heer Blom (Karel), directeur-bestuurder, Enserve

De heer Van Deutekom (Jonathan), Alliantiemakelaar, HAN, leerkring Lingewaard

De heer De Bruyn (Anton), operationeel expert wijkoverschrijdende activiteiten, Politie

De heer Van Groenewoud (Gerard), directeur Bouw, Hegeman Bouwpartners

De heer Roelofs (Michel), Projectleider, Van Wijnen Arnhem

De heer Beijer (Guido), projectleider Dagelijks Onderhoud, Plegt Vos

De heer Hoogenraad (Marc), Commercieel Manager, Klaassen Bouwgroep

## **Telefonische interviews**

Mevrouw Spikker (Rita), directeur en ouderenadviseur, Stichting Welzijn Lingewaard.

## **Deelnemers verdiepende gesprekken**

### *Over samenwerking prestatieafspraken*

De heer Zweerink (Ben), beleidsmedewerker Ruimte, gemeente Lingewaard

De heer Wijnen (Mark), beleidsmedewerker Wonen/Projectleider Ruimte, gemeente Berg en Dal

De heer De Smidt (Jan), voorzitter huurdersvereniging Millingen aan de Rijn

De heer Joosten (Cor), lid en beoogd penningmeester huurdersvereniging Millingen aan de Rijn

De heer Van der Elst (Gijs), voorzitter Bewonersraad Lingewaard

De heer Bertraj (Gerard), penningmeester Bewonersraad Lingewaard

Mevrouw Bens (Moniek), manager Klant en Wonen, Waardwonen

*Over samenwerking huisvesting specifieke doelgroepen*

De heer Janssen (John), wijkagent

De heer Caerteling (Jeroen), wijkagent

De heer Shakeri (Hossein), maatschappelijk werker, Rijnstad Arnhem

Mevrouw Franssen (Monique), teamleider Sociaal Team en Regieteam, gemeente Berg en Dal

Mevrouw Temmink (Josephine), maatschappelijk werker, Sterker

Mevrouw Obdam (Dineke), hoofd Wonen, Woonstichting Gendt

Mevrouw Hoppenbrouwers (Ellen), gebiedsregisseur, Oosterpoort

Mevrouw Spikker (Rita), directeur en ouderenadviseur, Stichting Welzijn Lingewaard

Mevrouw Martens (Chantal), senior medewerker leefbaarheid, Waardwonen.

## Position Paper Waardwonen 2019

---

### 1. Inleiding

De laatste visitatie van Waardwonen had betrekking op de periode 2011-2014. Sinds die tijd is de wereld enorm veranderd. We raken steeds meer doordrongen van het belang van een duurzame wereld, en corporaties vervullen een belangrijke rol bij onderwerpen zoals vitale wijken en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Waar de positie van corporaties eerder leek af te brokkelen, neemt hij nu juist weer in belang toe.

Daarom vind ik deze visitatie ook zo belangrijk, want hij raakt het hart van onze organisatie. Want wie willen we zijn in deze wereld? Welke ambities willen we realiseren? En daarbij de centrale vraag: in hoeverre slagen we daarin?

#### **Samen werken aan een thuis**

Waar we voor gaan? Dat hebben we in 2016 samengevat in één zin: samen werken aan een thuis. We zijn een klantgerichte, maatschappelijke onderneming. We verhuren betaalbare en kwalitatief goede woningen met een overwegend groen energielabel en leveren maatwerk in onze dienstverlening. Dit doen we door in nauw contact te staan en samen te werken met onze huurders en partners. We zoeken hen actief op en zijn zichtbaar en aanspreekbaar in wijken en buurten. Elke dag zijn we bezig met de zorg voor onze woningen. Met onderhoud, reparaties, bouwen... maar we verliezen nooit uit het oog waar het uiteindelijk om draait: dat onze huurders zich thuis voelen. *(samenvatting missie en visie – opgesteld in 2017)*

### 2. Waar komen we vandaan?

Waardwonen kenmerkte zich bij de laatste visitatie als een no-nonsens corporatie. In de periode 2011-2014 staken we veel energie in het 'in control' komen. Er ontstond een goede vermogenspositie, de governance is stevig neergezet en er werd gefocust op de professionalisering van de interne organisatie.

Onze medewerkers voelden een hele grote betrokkenheid bij haar omgeving en huurders. Onze score bij de vorige visitatie was op dit punt dan ook echt goed te noemen. We werkten doelmatig, procedureel en kenmerkten ons als betrouwbare partner. Deze betrokkenheid vertaalde zich in goed onderhouden vastgoed en het goed en adequaat beantwoorden van technische klachten.

Dit was ook wat de vorige visitatiecommissie constateerde: "Waardwonen kenmerkt zich als betrouwbaar, solide, strak hiërarchisch gestuurd en met een sterke focus op de *stenenkant*." Daar tegenover stond dat de aandacht voor de externe belanghebbenden en het 'over-de-stenen-heen' kijken naar de sociale opgaven, iets minder aanwezig was. We kregen dan ook de volgende aandachtspunten mee:

1. Verbreed de blik van beleidsvoering op de 'stenenkant' naar ook de klanten- en woonomgevingskant.
2. Werk actief aan de communicatie en de samenwerking met externe en interne belanghebbenden; verstevig de relatie.

3. Actualiseer de portefeuillestrategie.
4. Ontwikkel een sterke oriëntatie op belangrijke ontwikkelingen in het woondomein, zoals de vergrijzing, de kwaliteit van de kleine dorpskernen, en leefbaarheidsvraagstukken en de koppeling van wonen en zorg.
5. Geef medewerkers meer eigen verantwoordelijkheid en laat hen meer zelfstandig opereren richting externe stakeholders.

### 3. Waar staan we nu?

Anno 2019 zijn we een corporatie met bijna 4.000 verhuureenheden in de gemeente Lingewaard en Millingen aan de Rijn (een kern in de gemeente Berg en Dal). Onze woningen zijn goed onderhouden en toekomstbestendig. Mensen wonen goed bij ons, onze mutatiegraad is relatief laag. Bovendien scoren we de afgelopen jaren relatief hoog op huurderstevredenheid. We geloven dat we echt een verschil kunnen maken in het leven van onze huurders. Maar dat kunnen we niet alleen. Onze ambities vragen om een brede samenwerking met huurders, huurdersorganisaties, zorg- en welzijnpartners, gemeenten en vastgoedorganisaties. Daarom ontwikkelden we ons de afgelopen jaren steeds meer als een actieve netwerkorganisatie met oog voor de sociale vraagstukken van het wonen. Met de aanbevelingen en de uitkomsten uit het visitatierapport zijn we voortvarend aan de slag gegaan:

#### Hier zijn we trots op!

- In 2016 begonnen we met de omslag van 'werken aan een huis' naar 'samen werken aan een thuis'. Dit vroeg van ons een andere organisatievorm. We hebben onze organisatie zo ingericht dat we klant- en netwerkgericht kunnen opereren.
- Ons ondernemingsplan - dat de basis vormt voor ons handelen - hebben we in 2017 in samenspraak met onze huurders en belanghouders opgesteld. Onze ambities hebben we vertaald vanuit vier speerpunten: betaalbaarheid, wonen en zorg, investeren in wonen en klantgerichte dienstverlening.
- Onze kernwaarden - samenwerken, omgevingsgericht, ondernemend en oplossingsgericht - brengen we in de praktijk. We stimuleren onze medewerkers om op deze manier te werken.
- Vanuit onze wens om meer klantgericht te werken hebben we een grote verandering doorgevoerd: we zijn *maatwerk* gaan bieden (in plaats van standaard antwoorden/oplossingen voor alle huurders). Want in de praktijk blijkt dat ongeveer 20% van de huurdersvragen om meer aandacht en maatwerkoplossingen vragen. Ons team *Wonen* – dat bestaat uit opzichters, buurtbeheerders en woonconsulenten - richt zich op deze vragen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om vragen op het gebied van leefbaarheid, betaalbaarheid en de kwaliteit van de woning, maar ook om signalen op het gebied van zorg en welzijn.
- De overige 80% kunnen we zonder maatwerk soepel beantwoorden. Ons nieuwe team *Klantenservice* zorgt voor een goede afhandeling daarvan. Het gaat hierbij onder andere om vragen over huur, technische klachten, inschrijvingen, urgenties en woningruil.
- Bij het ontwikkelen van vastgoed betrekken we onze partners. Samen werken we een passend programma van eisen uit en zorgen we er voor dat ook bijzondere doelgroepen (zoals senioren met een zorgvraag) een prettig nieuw thuis krijgen.
- We hebben in 2016 onze visie op wonen en de portefeuillestrategie opgesteld. In 2019/2020 wordt de portefeuillestrategie herijkt op basis van de beleidsachtbaan van Rigo.

- In 2017 is onze transitieopgave vastgesteld. Daarmee hebben we in kaart gebracht welke maatregelen we gaan nemen om onze wensportefeuille gerealiseerd te krijgen. Bijvoorbeeld hoeveel woningen we nieuw gaan bouwen, hoeveel we gaan renoveren en welke woningen we gaan verkopen.
- In 2017 hebben we een zogenaamd opplusbeleid ontwikkeld. Niet alle woningen zijn geschikt voor senioren. Zo kunnen hoge drempels of gladde vloeren zorgen voor onveilige situaties. Het doorvoeren van aanpassingen helpt hen om langer veilig en comfortabel in hun eigen huis te wonen.
- Om de kwaliteit van ons woningbezit in beeld te brengen, lieten we in 2018 een onafhankelijk bureau een zogenaamde 'NEN-conditiemeting' uitvoeren. Eventuele maatregelen die nodig bleken hebben we meegenomen in onze complexbeheerplannen (begin 2019 opgesteld.)
- We hebben een sociaal huurbeleid ontwikkeld. Dit betekent dat we de huurprijzen van onze woningen passend maken aan de inkomens van onze huurders. In 2017 hebben we daarom een groot aantal woningen in huur verlaagd.
- We hebben een sociaal incassobeleid ontwikkeld omdat we ernaar streven geen huisuitzettingen meer uit te voeren. Daarom werken we tegenwoordig nauw samen met onze gemeenten en maatschappelijk werk bij huurachterstanden, zodat we problemen vroeg kunnen signaleren.
- In 2018 hebben we samen met onze huurdersorganisatie een participatiebeleid ontwikkeld. We kijken per thema of en hoe huurders via samenwerking een bijdrage kunnen leveren. Zo hebben we samen met de bewoners van de Doelenstraat een plan ontwikkeld waar alle huurders achter stonden. Een mooi voorbeeld van co-creatie.
- We verwachten al in 2022 dat onze woningen gemiddeld energielabel A hebben. Zo houden we de energielasten voor onze huurders zo laag mogelijk. Bovendien houden we rekening met toekomstige investeringen om te zorgen dat de woningen ook Co2-neutraal worden.
- In 2019 zijn onze buurtbeheerders begonnen. Zij vervullen een belangrijke rol op het gebied van leefbaarheid. Ze zijn in de wijk het eerste aanspreekpunt voor onze huurders en ze vormen een belangrijke schakel naar onze partners zoals gemeente, politie en welzijnswerk.

#### 4. Waar willen we naar toe?

In de toekomst willen we een woningcorporatie zijn die midden in de samenleving staat. Die vanuit haar niet verloren no-nonsens kwaliteit de maatschappelijke ontwikkelingen tegemoet treedt.

- We zetten ons in voor onze huurders, we zien onze huurders als belangrijkste partners en betrekken hen waar mogelijk.
- We werken samen aan leefbare en prettige wijken. We werken vanuit co-creatie, of het nu gaat om een zorgvraag, een overlastzaak, een groot renovatieproject of een duurzaamheidsvraag.
- We sluiten voldoende (snel) aan op maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende woonbehoeften van onze huurders. Denk aan duurzaamheid, de vergrijzing, stijging een- en tweepersoonshuishoudens, de toename van bijzondere groepen en mensen met een zorgvraag, en de maatschappelijke problemen en leefbaarheidsproblemen die daarbij soms ontstaan.
- We werken vanuit de circulaire economie. We sturen op en werken aan onze Co2-footprint, en onze woningen zijn Co2 neutraal. Daarnaast hebben we ook oog voor het

kleine: we kijken samen met onze huurders hoe we onze leefomgeving kunnen aanpassen zodat we de gevolgen van de klimaatverandering beter kunnen opvangen. We volgen ook de 'global' ontwikkelingen: 'think global and act local'. Nieuwe bouwvormen en technologische ontwikkelingen passen we toe waar mogelijk.

### **Wat komt er de komende jaren op ons af?**

In ons ondernemingsplan benoemen we al maatschappelijke trends en ontwikkelingen die voor ons van groot belang zijn, en waarbij samenwerking met onze partners nodig is. Maar ondertussen zijn er nog meer ontwikkelingen bij gekomen die we graag op deze plaats benoemen. Of het nu gaat om het tegemoet treden van maatschappelijke ontwikkelingen, prestatieafspraken, het co-creëren of het ontwikkelen van nieuwe projecten, een succesvolle samenwerking is afhankelijk van de inzet van alle partijen. We zijn of gaan dan ook graag in gesprek!

#### *Te weinig grond voor nieuwbouw*

We hebben in Nederland een flinke nieuwbouw opgave en we verwachten dat ook onze nieuwbouwportefeuille in omvang toeneemt. Alleen zien we geen mogelijkheden hier op korte termijn invulling aan te geven door een tekort aan nieuwbouwlocaties. Ondertussen neemt de druk op de woningmarkt alleen maar toe. Een belangrijk gespreksonderwerp voor ons en de gemeenten.

#### *Verslechterde positie starters*

Tevens zien we de positie van starters op de woningmarkt verslechteren. Starters hebben relatief veel last van de hoge druk op de woningmarkt. Dé oplossing bestaat niet voor deze uitdaging, dus we zullen samen met onze partners moeten kijken welke instrumenten we inzetten om starters meer kansen te geven.

#### *Veranderende woonbehoeften*

In onze regio zien we dat vergrijzing steeds verder toeneemt. In principe zijn onze woningen geschikt voor allerlei leeftijden en stijlen. Maar we zien ook dat woonbehoeften van onze huurders veranderen. Zo is er een toename van het aantal een- en tweepersoonshuishoudens en een toenemende vraag naar bijzondere woonvormen, zoals hofjes waar bijvoorbeeld ouderen meer in groepsverband kunnen wonen. We zouden graag samen met onze partners kijken hoe we aan kunnen sluiten bij deze veranderende woonbehoeften.

#### *Duurzaamheid*

Onze investeringen op het gebied van duurzaamheid vragen continue een afweging tussen de mate van urgentie, belangrijkheid en timing qua ontwikkeling in technologie. Een ingewikkeld proces waarbij wij werken vanuit de no-regret-aanpak (waarbij de juiste verduurzamingsstappen genomen worden op het juiste moment, zonder dat latere stappen onbetaalbaar of technisch moeilijk worden). Wij voelen ons verantwoordelijk voor een goed klimaat en schenken hier - binnen ons bouwproces en vanuit de gedachte van de circulaire economie - ook steeds meer aandacht aan. Daarbij zoeken wij ook de prikkelende reflectie van onze partners om samen scherp te krijgen of we de juiste dingen doen die voor ons haalbaar en betaalbaar zijn.



## 5. Wat willen we graag toetsen met deze visitatie?

We kwamen van 'werken aan een huis' en maakten de omslag naar 'samen werken aan een thuis'. Vanzelfsprekend zijn we erg benieuwd naar hoe onze belanghebbenden aankijken tegen deze verandering van de 'stenenkant' naar de meer 'klantgerichte kant'. Ons ondernemingsplan loopt van 2018 tot en met 2021. Een mooi moment om met deze visitatie te toetsen waar we nu met het behalen van onze ambities staan.

Daarnaast willen we graag toetsen in hoeverre we aansluiten bij onze ambities voor de toekomst en de uitdagingen waar we mee te maken krijgen. De thema's die daarmee samen hangen zijn:

- **Beschikbaarheid van de voorraad**  
Hieronder vallen de omvang van de woningvoorraad, nieuwbouw, herstructurering/sloop, verkoop, verdeling DAEB/ niet-DAEB, transformatie, kwaliteit van de woningen.
- **Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep**  
Dit gaat over woonlasten beperken, verdeling bezit over huurcategorieën, problemen rond armoede en schuldsituaties beperken, huurachterstand- en schuldenbeleid, woonruimteverdeling en slaagkansen, inzet woonlastencoaches.
- **Leefbaarheid**  
Dit omvat het bevorderen van eigenaarschap, bewonersparticipatie, sociaal wijkbeheer en kwaliteit woonomgeving.
- **Huisvesting van specifieke doelgroepen**  
Hieronder vallen starters en senioren, zorgvragers, samenwerking met zorgpartijen, levensloopbestendige en rolstoelgeschikte woningen, statushouders, bestaande voorraad geschikt maken, slaagkans monitoren. In Lingewaard: beperkte bijdrage aan huisvesten middeninkomens.
- **Duurzaamheid en woonlasten.**  
Energielabels, 0-op-de-meter-pilotproject, inzet energiecoaches.
- **Klantgerichte dienstverlening**  
Netwerkorganisatie, samenwerking en co-creatie

Alvast hartelijk dank voor uw bijdrage en tijd. We waarderen dit zeer.

Hanke Struik  
Directeur-bestuurder  
Waardwonen

## Bijlage: Overzicht van onze lopende nieuwbouw- en wijkvernieuwingsprojecten

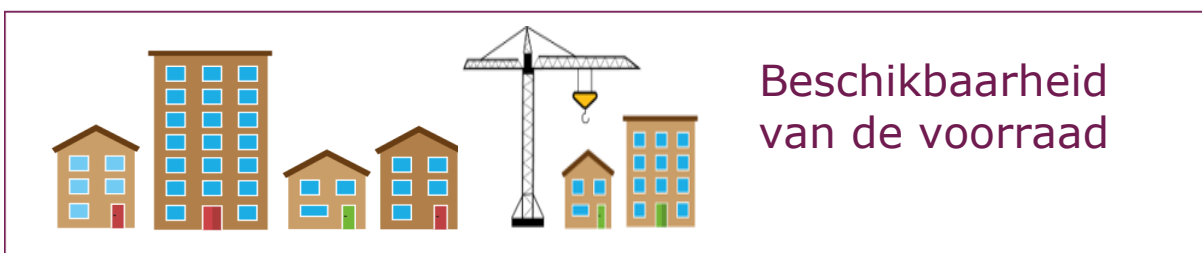
- **Brandweerlocatie, Bemmelerwaard** - 24 appartementen (waarvan drie rolstoeltoegankelijk) vooral bedoeld voor 55+ op de hoek van de Dorpsstraat-Oostervelden. Een combinatie van wonen en zorg is mogelijk in samenwerking met RijnWaal Zorggroep, dat vlakbij is gevestigd.
- **Starterswoningen**  
*Millingen aan de Rijn*  
Hier onderzoeken we de bouw van (flexibele) starterswoningen voor een locatie in Millingen aan de Rijn. De woningen worden voor een periode van 10 tot 15 jaar gebouwd waarna ze eventueel naar een andere locatie kunnen worden verplaatst.  
  
*Lingewaard*  
Ook hier onderzoeken we de realisatie van starterswoningen door gebruik te maken van bestaande concepten van tijdelijke en flexibele woningbouw. We zijn met de gemeente in gesprek over locaties die hiervoor in aanmerking komen.
- **Mariaplein, Haalderen** - In 2018 kochten we het pand aan het Mariaplein in Haalderen aan. We gaan dit pand slopen en realiseren 10 appartementen met lift. (verwachte sloop en start bouw in 2019)
- **Plakse Wei, Bemmelerwaard**  
Uitgangspunt voor het nieuw te realiseren sociale bouwprogramma is twee rijen van zeven energieneutrale woningen waarvan steeds zes woningen (totaal 12) voor de sociale verhuur en de hoekwoning bestemd voor de verkoop. Deze voorzien in de behoefte om kleinere woningen toe te voegen.
- **Wijkvernieuwing door middel van co-creatie**  
*Klappenburg, Bemmelerwaard*  
In dit project krijgt 'Samen werken aan een thuis' echt invulling. Samen met onze huurders onderzoeken we of renovatie, sloop en vervangende nieuwbouw of een combinatie hiervan de beste optie is.  
  
*Doelenstraat, Huissen*  
Samen met de bewoners van de Doelenstraat werken we aan de toekomst van hun straat. Wij zijn erg trots dat we tot een plan zijn gekomen waar echt alle bewoners achter staan. Samen hebben we gekozen voor sloop. Daarvoor bouwen we 7 eengezinswoningen en 12 levensloopbestendige woningen terug.
- **Wijkontwikkelingsplan (WOP) Zilverkamp, Huissen**  
De Zilverkamp is de wijk van de toekomst. Niet alleen als het gaat om verduurzaming, ook als het gaat om het betrekken van bewoners. Het wijkontwikkelingsplan is in 2017 opgesteld door zo'n 50 wijkbewoners, samen met professionals van gemeente Lingewaard, Waardwonen en Stichting Welzijn Lingewaard.
- **Laurentiusstraat, Huissen**  
In 90 portiekflats brengen we energetische verbeteringen aan en verbeteren we de entree, het trappenhuis en de balkons. (verwachte start november 2019)
- **Schoollocatie fase 3 Millingen aan de Rijn**  
Samen met de gemeente wordt er een stedenbouwkundige visie opgesteld, waarbij de combinatie met het zorg Gasthuis St. Jan de Deo wordt onderzocht.

## Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

In 2012 en 2017 heeft Waardwonen raamovereenkomsten voor prestatieafspraken gesloten met de gemeenten Berg en Dal en Lingewaard, Woonstichting Gendt en Bewonersraad Lingewaard en de Huurdersverenigingen Millingen aan de Rijn en Gendt. Per jaar zijn concrete afspraken gemaakt. Hieronder zijn de prestaties in relatie tot deze afspraken weergegeven. Het gaat om de thema's uit de prestatieafspraken, aangevuld met het thema uit de ambities van de corporatie.

De thema's zijn:

- Beschikbaarheid van de voorraad
- Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep
- Leefbaarheid
- Huisvesten van specifieke doelgroepen
- Duurzaamheid en woonlasten
- Klantgerichte dienstverlening.



### Geleverde prestaties voor voldoende (betaalbare) huurwoningen.

Waardwonen wil een passende woningvoorraad voor haar huurders en woningzoekenden.

### Woningbezit naar prijsklasse (werkelijke verhuur en 2018 afgezet tegen PFS)

Klasse	Bovengrens 2018	Stand 2015	Stand 2016	Stand 2017	Stand 2018	Streefaantallen 2018 afgezet tegen % PFS*
<b>Goedkoop</b>	€ 417,34	376	432	487	463	77 (=2%)
<b>Betaalbaar</b>	≥ € 417,34 ≤ € 640,14	2.937	3.019	3.188	3.195	3.018 (= 78%)
<b>Middelduur</b>	>€ 640,14 ≤ € 710,68	450	375	160	166	581 (=15%)
<b>Duur</b>	> € 710,68	40	49	45	46	194 (= 5%)
<b>Totaal aantal woningen</b>		3.803	3.875	3.880	3.870	3.870 (=100%)

Bron: DvI, peildatum 31 december

\* PFS = Portefeuille strategie

### Mutaties in woningbezit

Ontwikkeling bezit	2015	2016	2017	2018
Stand 1 januari	3.802	3.803	3.875	3.880
Nieuwbouw	62	76	-	-
Aankoop (terugkoop Koopgarant)	8	13	6	6
Verkoop	44	19	1	16
Sloop	30	-	-	-
Overig (Koopgarant in voorraad)	5	2		
<b>Totaal aantal woningen</b>	<b>3.803</b>	<b>3.875</b>	<b>3.880</b>	<b>3.870</b>

Bron: DvI van alle jaren van Waardwonen

Door de verzwaarde opgave voor de huisvesting van statushouders in 2016 en het beperkte aantal woningen dat vrijkwam voor deze huisvesting heeft Waardwonen in 2017 een verkoopstop gehanteerd.

#### 2015:

Nieuwbouw: 17 eengezinswoningen, 37 appartementen aan de Van Kleefstraat en omstreken, 8 eengezinswoningen Loovelden in Huissen.

#### 2016:

Nieuwbouw: 54 appartementen aan de Van Kleefstraat, Van Gelrestraat en het Van Kleefplein in Huissen. 12 appartementen in centrum Millingen aan de Rijn.

### Samenstelling woningbezit naar woningtype

Type	2015	2016	2017	2018
Eengezinswoningen	55,5 %	55,3 %	54,4 %	54,4 %
Gelijkvloerse woningen	34,7 %	35,0 %	34,4 %	34,4 %
Gestapelde woningen met trap	7,2 %	7,1 %	7,0 %	7,0 %
Aanleunwoningen	2,6 %	2,6 %	2,5 %	2,5 %
Onzelfstandig/ zorg	-	-	1,7 %	1,7 %

Bron: Jaarverslagen

### Samenstelling woningbezit naar bouwjaar

	2015	2016	2017	2018	Gemiddelde score sector
<b>Tot 1945</b>	0,2 %	0,2 %	0,2 %	Nog niet beschikbaar	7,7 %
<b>1945 -1969</b>	24,5 %	24,0 %	24,9 %	Nog niet beschikbaar	28,8 %
<b>1970-1989</b>	41,7 %	41,2 %	41,2 %	Nog niet beschikbaar	27,5 %
<b>1990-2009</b>	35,1 %	34,8 %	34,8 %	Nog niet beschikbaar	19,1 %
<b>Vanaf 2010</b>	8,6 %	10,4 %	10,4%	Nog niet beschikbaar	7,0 %

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC)

NB: Bij het gebruik van **Aedes Benchmark Center (ABC)** als bron, gaan de uitkomsten over het jaar daarvoor, dat wil zeggen dat de Aedes Benchmark cijfers van bijvoorbeeld 2018 over het jaar 2017 gaan



### Gemiddelde huurprijs en huur in % van maximaal toegestane huur

	Gemiddelde huur	Gemiddelde score sector	Huur in % maximaal toegestaan	Gemiddelde score sector
<b>2015</b>	€ 515	€ 502	65,8 %	72,2 %
<b>2016</b>	€ 519	€ 512	67,5 %	72,1 %
<b>2017</b>	€ 525	€ 516	66,4 %	72,1 %
<b>2018</b>	€ 533	€ 531	66,7 %	71,6 %

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC)

## Huurverhogingen

	Voor lage inkomens	Extra inkomens-afhankelijk	Gemiddelde	Opmerkingen	Gemiddelde Nederland
<b>2015</b>	1 %	1% voor middeninkomens, 5 % voor hogere inkomens	1,33%	Inkomensafhankelijke huurverhoging	2,4 %
<b>2016</b>	0,85%	1,85 %	0,68%	1.047 woningen geen huurverhoging, 2.415 0,85%, 301 1,85% en 40 0,6% in Millingen of 2% in Lingewaard.	1,9 %
<b>2017</b>	-1,1 %	1,9 % niet DAEB	-1,07%	719 woningen die huur hebben boven streefhuur verlaagd naar de streefhuur	1,6%
<b>2018</b>	1,4 %	2,4 % als onder streef/ markthuur, anders 1,4%	0,77%	Inflatievolgend huurbeleid	2,3 %

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC) en jaarverslagen

## Gemiddelde huurachterstand

	Huurachterstand als % huursom	Ontruiming wegens huurschuld
<b>2015</b>	0,64%	5
<b>2016</b>	0,6 %	0,5/1000vhe 2
<b>2017</b>	0,6 %	1,8/1000 vhe 7
<b>2018</b>	0,56 %	2

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC) en Jaarverslagen

Bij deze ontruiming geldt dat in meerdere gevallen de huurders al waren vertrokken voordat de daadwerkelijke ontruiming plaatsvond.

Waardwonen kiest heel bewust voor een sociale aanpak en sneller persoonlijk contact met haar huurders. Dat is een van de redenen waarom er in 2018 is gekozen om het incassobeleid aan te passen.

### Slaagkans Lingewaard

	Slaagkans primaire doelgroep*	Slaagkans secundaire doelgroep**
2015 1 <sup>ste</sup> helft	4,6 %	7,4 %
2015 2 <sup>de</sup> helft	3,9 %	5,2 %
2016 1 <sup>ste</sup> helft	3,2 %	8,8 %
2016 2 <sup>de</sup> helft	3,5 %	2,2 %
2017 1 <sup>ste</sup> helft	3,2 %	4,1 %
2017 2 <sup>de</sup> helft	2,5 %	3,8 %
2018 1 <sup>ste</sup> helft	2,0 %	1,6 %
2018 2 <sup>de</sup> helft	1,8 %	1,6 %

Bron: Enserve

### Slaagkans Berg en Dal

	Slaagkans primaire doelgroep*	Slaagkans secundaire inkomens**
2015 1 <sup>ste</sup> helft	3,3%	5,4%
2015 2 <sup>de</sup> helft	5,9%	5,5%
2016 1 <sup>ste</sup> helft	2,2%	3,7%
2016 2 <sup>de</sup> helft	2,6%	4,0%
2017 1 <sup>ste</sup> helft	2,9%	3,5%
2017 2 <sup>de</sup> helft	2,2%	4,0%
2018 1 <sup>ste</sup> helft	1,9%	2,9%
2018 2 <sup>de</sup> helft	1,5%	2,2%

Bron: Enserve

\* primaire doelgroep = huishoudens met een inkomen tot aan de inkomensgrenzen voor huurtoeslag.

\*\* secundaire doelgroep = huishoudens met een inkomen tussen de huurtoeslaggrens en de EU-grens rondom Staatssteunregelgeving.

De **slaagkans** is een verhoudingsgetal tussen het aantal verhuringen gedeeld door het aantal actief woningzoekenden. De slaagkans heeft alleen betrekking op woningen die zijn aangeboden via het reguliere aanbodmodel van Entree (inclusief loting).

### Woningzoekenden en mutaties

	Mutatiegraad	Acceptatiegraad	Gemiddelde zoektijd
<b>2015</b>	6,2 %	1,3%	1,09
<b>2016</b>	5,6 %	1,2%	1,14
<b>2017</b>	5,9 %	1,7%	1,22
<b>2018</b>	5,1%	1,4%	1,00

Onder **acceptatiegraad** wordt verstaan hoe vaak een kandidaat die als eerste in aanmerking komt voor een **woning**, daadwerkelijk de **woning** accepteert. Hoe hoger de **acceptatiegraad** hoe beter het is.

**Mutatiegraad** is het aantal verhuringen in verhouding tot de omvang van de gehele woningvoorraad, uitgedrukt in een percentage.

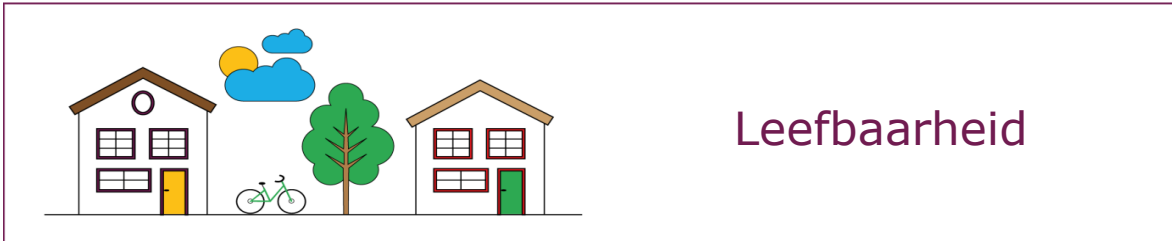
De **gemiddelde zoektijd** is het aantal maanden dat een woningzoekende ingeschreven staat voor hij een woning krijgt toegewezen.

### Woningtoewijzing

	Primaire doelgroep (tot huurtoeslaggrens; EU-norm = 80%)	Midden inkomens (tussen huurtoeslag- en EU-grens)	Passend toegewezen (Wettelijk minimum 95%)	Maatwerk (norm < 20%)	Urgenten (norm < 30%)	Bijzondere doelgroepen
<b>2015</b>	96,1%	3,9%	Niet van toepassing	14,5%	3,7%	15,3%
<b>2016</b>	96,0 %	4,0%	99,3%	14,5 %	10	16,1%
<b>2017</b>	97,0%	3,0%	100%	17,6 %	15,7 %	11,8%
<b>2018</b>	96,8	3,2%	99,48%	18,9 %	10,9% In Lingewaard 0 in Berg en Dal	17,4%

Bron: Jaarverslagen en CiP





## Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

### Uitgaven aan leefbaarheid

**2015** € 57.000

**2016** € 34.829

**2017** € 47.492

**2018** € 62.946

### 2015-2018

In de (visitatie)periode 2015-2018 werd elk jaar budget besteed aan de achterpadverlichting, de Doe-dag (in samenwerking met NL Doet), een bijdrage geleverd aan het Meldpunt Bijzondere Zorg Nijmegen en werd Buurtbemiddeling ingezet.

Tot 2017 werd bijgedragen aan de Oost-Betuwse Uitdaging, een samenwerking van bedrijven aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Vanaf 2017 wordt er niet meer deelgenomen aan de Oost-Betuwse Uitdaging. De Woningwet staat alleen nog toe om een bijdrage te leveren aan activiteiten die uitsluitend ten goede komen aan de huurders. Activiteiten voor een breder publiek, zoals bijvoorbeeld een sportclub, speelplekken, een culturele activiteit of deelname aan de Oost-Betuwse Uitdaging kunnen daarom niet meer ondersteund worden.

In **2016** werd de blik meer naar buiten gericht. Samen met de gemeente Lingewaard, betrokken bewoners en wijkplatforms is er overleg geweest over herinrichtingsplannen voor de pleinen Rooseveltstraat en Kennedystraat in Huissen en het veldje tussen Huurland en Hoogland in Huissen.

De woonconsulenten kregen meer bekendheid. Daarnaast werd er veelvuldig gebruik gemaakt van internetpols via de website. Deze resultaten werden gebruikt voor de beleidsontwikkeling.

In **2017** werd een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de bewonerscommissie Klappenburg (Bemmel), de bewonerscommissie Doelenstraat (Huissen) en is er gestart met het opstellen van de vernieuwingsplannen. Het wijkontwikkelingsplan Zilverkamp werd opgesteld. Waardwonen is aangesloten bij dorpontwikkelingsplannen in Doornenburg en Haalderen en zijn er in co-creatie met gemeente, bewoners en wijkplatforms pleinen in de gemeente Lingewaard heringericht. De voortuinen in de Laurentiusstraat werden gezamenlijk aangepakt. In Millingen aan de Rijn was er betrokkenheid bij de leefbaarheidsprojecten van Forte Welzijn in de Burgemeester Hermsenstraat en het Kolibripad.

In **2018** werd het opstellen van de wijkmonitor en -visie voor de wijken en dorpen vervolgd, inclusief een concreet actieplan per wijk. De wijkvisie Angeren is gereed. Eind 2019 zijn ook de overige 11 visies gereed. In 2018 werden de voorbereidingen getroffen voor het inzetten van buurtbeheerders. Zij komen in 2019 in dienst bij Waardwonen. De buurtbeheerders zijn de ambassadeurs van Waardwonen in de wijk. Er waren in Huissen, Bemmel en Millingen aan de Rijn bewonersbijeenkomsten over leefbaarheid in de straat of het complex.

Tijdens een fietstocht met B&W van Berg en Dal door Millingen aan de Rijn, werden kansen om de leefbaarheid te verbeteren besproken. Het buurtplein bij basisschool Sint Donatushof in Bemmelse werd opgeleverd met een bijdrage uit het leefbaarheidsfonds. Gezamenlijke tuinen in Bemmelse en Huissen werden, in overleg met bewoners, aangepakt. Ook heeft in april 2018 het eerste bewonersoverleg plaatsgevonden over het groot onderhoudsplan 90 portiekflats in Huissen. Gedurende het hele jaar zijn samen met de bewonerscommissie de plannen verder voorbereid.

In alle jaren van de visitatieperiode werd actie ondernomen op meldingen van overlast, woonfraude en hennepsteelt. Bij de totstandkoming van het huidige Ondernemingsplan zijn belanghouders nauw betrokken. Naar aanleiding van deze gesprekken heeft Waardwonen meer aandacht geschonken aan de samenwerking met de politie en is de samenwerking met zorg- en welzijn instanties geïntensiveerd.

Meldingen	2015	2016	2017	2018
<b>(vermoeden van) Hennepsteelt</b>	10	8	3	8
<b>Woonfraude</b>	6	6	4	11
<b>Overlast</b>	50	141	128	153
<b>Totaal</b>	66	155	135	172

Het grootste deel van de overlastmeldingen gaat over geluidsoverlast en over tuinoverlast. Daarnaast is er een toename zichtbaar van kwetsbare mensen met psychische problemen.

In 2015 en in 2017 werd een tevredenheidsonderzoek gehouden over de buurt & de leefbaarheid en de woning.

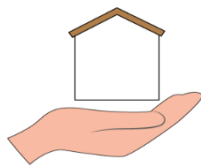
In **2015** kregen de buurt en de leefbaarheid gemiddeld een 7,5 en de woning een 7,1.

In **2017** kregen de buurt en de leefbaarheid gemiddeld een 7,6 en de woning een 7,4.

### Leefbarometer

De Leefbarometer.nl van het Ministerie van BZK geeft online informatie over de leefbaarheid in alle buurten en wijken.

Gemeente	Buurt	2016	2018
<b>Lingewaard</b>	Bemmelse	goed	goed
	Gendte	ruim voldoende	goed
	Huissen	goed	zeer goed
<b>Berg en Dal</b>	Millingen aan de Rijn	goed	goed



## Huisvesten van specifieke doelgroepen

**Waardwonen wil alle huurders een thuis bieden, ook die met een zorgvraag.**

Zorggerelateerd bezit	2015	2016	2017	2018
Nultredenwoningen	38,6%	36,3 %	38,7 %	43,2%
Zorgwooneenheden verhuurd aan zorginstellingen	136	150	164	165
Waarvan intramuraal	36,0%	66,1 %	66,5 %	66,1%
Waarvan extramuraal	64,0%	33,9 %	33,5 %	33,9%
Aanleunwoningen	98	97	97	97

Bron: Jaarverslagen

### Opplusbeleid

Het opplusbeleid werd in 2017 geformuleerd. Het is gericht op woningaanpassingen die ervoor zorgen dat mensen langer comfortabel in hun eigen woning kunnen blijven. Het gaat om voorzieningen voor huurders die niet meer worden vergoed door de WMO. In 2018 werd ruim 50 keer gebruik gemaakt van dit beleid. Dit is boven verwachting; Waardwonen ging in eerste instantie uit van 15 aanvragen per jaar.

### Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

#### Huisvesting statushouders

Jaar	Lingewaard				Berg en Dal			
	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018
Opgave voor gemeente	83	115	65	63	55	116	54	59
Opgave voor Waardwonen	59	88	57	41	10	16	10	6
Gehuisvest door Waardwonen	63	70	60	43	11	15	13	5

Waardwonen werkt samen met onder meer Vluchtelingenwerk voor de begeleiding van statushouders met als doel om nieuwkomers zich thuis te laten voelen in de wijken en buurtbewoners tegelijkertijd hun woongenot te laten behouden. Dat doen ze door hen thuis te bezoeken. Wat betreft de eerste huurbetaling zijn er afspraken gemaakt met gemeenten om deze door de gemeente te voldoen. Reden hiervoor is met name dat uitkeringen vaak nog niet geregeld zijn. Op deze wijze beginnen zij niet met een achterstand.



## Duurzaamheid en woonlasten

### Geleverde prestaties voor onderhoud en verbetering

	2015	2016	2017	2018
Score technische woningkwaliteit	NVT	A	A	A
Score door huurder ervaren woningkwaliteit	NVT	B 7,2	B 7,0	A 7,3

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC)

Categorie **A** is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie **B** is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie **C** is lager/slechter dan het Nederlandse gemiddelde.

### Geleverde prestaties voor duurzaamheid

#### Energetische verbetering

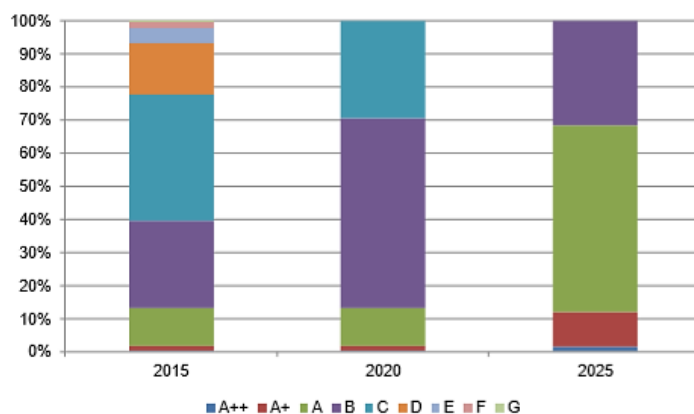
In alle jaren van de visitatieperiode werden woningen energetisch verbeterd.

Energetisch verbeterde woningen	2015	2016	2017	2018
	159	163	143	307

In 2015 kon bij 144 woningen een extra labelstap worden gemaakt door de inzet van de STEP-subsidie. Waardwonen maakt jaarlijks gebruik van deze subsidie. Er werd geen huurverhoging doorberekend.

Duurzaamheidsmaatregelen hebben effect op de bestedingsruimte van de huurders. Dat blijkt uit het **klanttevredenheidsonderzoek** dat Waardwonen in 2017 uitvoerde. Bij woningen waar energiebesparende maatregelen werden uitgevoerd, gaf meer dan de helft van de huurders aan dat de energiekosten daadwerkelijk daalden. Het label van de woningen lag eind 2018 dankzij de verbeteringen op gemiddeld B.

De vastgoedstrategie met betrekking tot duurzaamheid in cijfers:



In de tabel is de geplande ontwikkeling naar de gewenste energielabels aangegeven, vanaf de uitgangssituatie in 2015.

**Landelijke Aedes benchmark duurzaamheid:**

	2017	Gemiddelde score sector 2017	2018	Gemiddelde score sector 2018
Gemiddelde EI	1,34	1,65	1,33	1,57
CO2 uitstoot van de warmtevraag kg/m2	20,9	21,4	21,4	21,2
Letter Duurzaamheid Waardwonen	<b>A</b>		<b>A</b>	

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC).

**Beïnvloeding van gedrag**

In beide gemeenten waar Waardwonen actief is, wordt ook ingezet op gedragsverandering t.b.v. duurzaamheid. In 2018 nam Bewonersraad Lingewaard het initiatief om voor de huurders bijeenkomsten over duurzaamheid te organiseren. Dit waren goed bezochte bijeenkomsten waar veel ruimte was voor vragen. De huurdersvereniging Millingen aan de Rijn en Bewonersraad Lingewaard zetten een energiecoach in die huurders meeneemt in de verschillende mogelijkheden voor energiebesparing. Deze coaches monitoren de effecten van maatregelen, onder andere met hulp van een slimme meter. Waardwonen besteedt in haar nieuwsbrieven aandacht aan duurzaam gerelateerde onderwerpen. Met Brandweer Gelderland-Midden hebben we een overeenkomst om de bewustwording van de brandveiligheid te vergroten. Zo hebben we gezamenlijk een folder uitgebracht over de brandrisico's in de woning.



## Klantgerichte dienstverlening

Klantgerichte dienstverlening is een thema waarover geen prestatieafspraken zijn gemaakt. Dit thema is in overleg met Waardwonen opgenomen. Waardwonen wil vanuit de bedoeling samenwerken aan een thuis. Waardwonen probeert waar mogelijk maatwerk te leveren, ook als het gaat om problematiek die niet direct onder hun verantwoordelijkheid valt. Daarom zoekt Waardwonen nauwe samenwerking met haar huurders en andere belanghebbenden.

### Geleverde prestaties voor dienstverlening

Huurdersoordeel	2015	2016	2017	2018	Gemiddelde score sector 2018
Totaal Huurders	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	
Nieuwe huurders	8,1	8,2	8,1	7,8	7,7
Reparatieverzoeken	7,5	7,9	7,9	7,7	7,6
Vertrekkende huurders	7,5	8,0	7,7	7,9	7,5

Bron: Aedes Benchmark Center (ABC).

### Samenwerking, netwerkorganisatie

- **Woonkr8** is een samenwerkingsverband tussen verschillende corporaties in de regio Arnhem - Nijmegen. Begin 2016 zijn de leden begonnen om het samenwerkingsverband anders in te richten met als doel samen meer te bereiken. De samenwerking is uitgebreid met zogenaamde 'coalitions of the willing'. Dat betekent dat corporaties uit de regio (dus niet alleen Woonkr8-leden) samenwerken aan thema's die hen aanspreken. Zo is er in 2016 gezamenlijk onderzoek gedaan naar de effecten van passend toewijzen en is het thema arbeidsmobiliteit opgepakt.
- Vanaf 2017 **Kopgroep de Nieuwe Route**, een manier van werken in het sociaal domein waarin de cliënt centraal staat. Deze nieuwe werkwijze zorgt voor hernieuwd eigenaarschap over de situatie en de oplossingen bij alle betrokkenen samen. Waardwonen neemt ook deel aan de Kopgroep. De woonconsulenten en verhuurmedewerkers volgden in 2018 de training van de Nieuwe Route gevolgd en zijn maandelijks bij de leerbijeenkomsten aanwezig.
- Vanaf 2018 participeert Waardwonen in de **Zorgalliantie**, een leer- en kennisnetwerk op het gebied van wonen, welzijn en zorg samen met de Hogeschool Arnhem-Nijmegen. Waardwonen stelde een communicatieplan en specifieke klantprofielen op met studenten van de HAN rondom het opplusbeleid. In 2019 wordt het thema 'armoede' opgepakt.
- **Samenwerking met Woonstichting Gendt en Oosterpoort** in maatschappelijke netwerken. Doel is antwoord vinden op bestaande zorgvragen van huurders. In 2018 werd een convenant opgesteld voor een gezamenlijke preventieve aanpak in de regio met als doel schulden te voorkomen.

- **Langer Zelfstandig Wonen**, een project van Forte Welzijn, de gemeente, Oosterpoort en Waardwonen. *In 2018 is met alle partijen gewerkt aan de pilot 'Langer thuis in Leuth'. Alle huurders van 65 jaar of ouder zijn benaderd om te kijken wat er bij bewoners leeft en waar men behoefte aan heeft als het gaat om langer zelfstandig thuis wonen (helpen, informeren en adviseren). De pilot was succesvol en begin 2020 wordt dit mogelijk verder uitgerold in Millingen aan de Rijn.*
- **Zorg- en welzijnsnetwerken** in Millingen aan de Rijn en de gemeente Lingewaard. *Samenwerking met sociale teams. Forte Welzijn organiseerde samen met de gemeente en Waardwonen een woningbehoefte onderzoek in Millingen aan de Rijn. In de gehele visitatieperiode: Lokaal Zorgnetwerk Lingewaard, gericht op meervoudige problematiek bij bewoners of gezinnen. Woonkerngroep Bemmelen: doel is elkaar kennen, netwerken en weten wat er in Bemmelen speelt. Dit geldt ook voor het overleg van Woonkerngroep Doornenburg waarbij Waardwonen aansluit.*
- **Brainstormsessies** met Enserve, Bewonersraad Lingewaard en de gemeente over welke maatregelen kunnen worden ingezet als het gaat om verdergaande vergrijzing en ontgroening binnen de gemeente Lingewaard.
- Ook op het gebied van **leefbaarheid** wordt met diverse partners samengewerkt, bijvoorbeeld met Forte Welzijn, de gemeenten en het Waterschap Rivierenland. *Zo werden bijvoorbeeld de oevers bij een vijver opgeknapt.*
- *Buurtbemiddeling; In beide gemeente dragen we financieel bij aan buurtbemiddeling en zijn wij een goede verwijzer.*

## 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- resp. minpunten aangegeven.

### Pluspunten

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

### 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 hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.