

raeflex
&

middelburg
woongood



MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE
2017-2020

www.woongood.nl



Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol is gaan 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 Woongoed Middelburg met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woongoed Middelburg zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

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

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Bennekom, 11 januari 2022

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

Visitatiecommissie:
De heer H.D. Albeda | Voorzitter
Mevrouw N.S. Boudrie | Algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | Secretaris

Inhoudsopgave

Deel 1	Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	4
A	Recensie Woongoed Middelburg	5
B	Scorekaart Woongoed Middelburg	10
C	Scorekaart in beeld Woongoed Middelburg	11
D	Samenvatting in beeld Woongoed Middelburg	12
E	Reactie Woongoed Middelburg	14
Deel 2	Toelichting op de beoordelingen per perspectief	16
1	Visitatie bij Woongoed Middelburg	17
1.1	Schets Woongoed Middelburg	17
1.2	Werkgebied Woongoed Middelburg	18
2	Thema's, kwaliteit samenwerking en proces.....	19
2.1	Beschrijving biedingen en thema's	19
2.2	Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	22
2.3	Verbeterpunten van belanghebbenden over samenwerking	25
3	Presteren naar Opgaven en Ambities.....	26
3.1	Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	27
3.2	Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven	32
4	Presteren volgens Belanghebbenden	34
4.1	De belanghebbenden van Woongoed Middelburg	35
4.2	Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	36
4.3	Verbeterpunten van belanghebbenden	42
5	Presteren naar Vermogen.....	44
5.1	Beoordeling van de vermogensinzet van Woongoed Middelburg	44
6	Governance van maatschappelijk presteren	47
6.1	Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing	47
6.2	Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC	49
6.3	Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording	51
Deel 3	Bijlagen bij het rapport.....	53
Bijlage 1	Onafhankelijkheidsverklaringen	54
Bijlage 2	Curricula vitae.....	55
Bijlage 3	Bronnenlijst	59
Bijlage 4	Lijst geïnterviewde personen	60
Bijlage 5	Position paper	61
Bijlage 6	Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	64
Bijlage 7	Meetschaal.....	74

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





A Recensie Woongoed Middelburg

Terugblik op visitatie 2013-2016

In 2017 heeft de laatste visitatie van Woongoed Middelburg plaatsgevonden. De commissie typeerde de corporatie als doordacht, efficiënt en koersvast: een corporatie die haar zaken goed voor elkaar had. De corporatie leverde vooral sobere, doelmatige huisvesting voor mensen met weinig inkomen. No nonsense, wat nog wel eens leidde tot een koele zakelijke houding. Tegelijkertijd zag de commissie ook een kentering optreden. Belanghebbenden meldden dat 'Woongoed de luiken had opengezet'. Met de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan aan het einde van die visitatieperiode liet Woongoed zien dat zij, naast haar koersvastheid, zich ook kon openstellen voor de mening van anderen. Er werd een inhaalslag op onderhoud en duurzaamheid ingezet. Woongoed wilde groener, socialer, opener en actiever worden. De waarderingen varieerden van een 7,0 (presteren volgens belanghebbenden) tot een 7,8 voor presteren naar vermogen. Verbeterpunten zag de commissie vooral in het doorgaan op de net ingeslagen weg, met meer openheid naar belanghebbenden en meer luisteren naar wat andere partijen beweegt. De verhouding met de huurdersorganisatie behoefde verbetering. De positie van de controller verdiende verdere uitwerking en tot slot mochten de bezuinigingen meer zichtbaar worden in de ontwikkeling van de bedrijfslasten.

Resultaten visitatie 2017-2020

In deze visitatie ziet de commissie dat Woongoed Middelburg de belofte die zij deed in het ondernemingsplan om groener, opener, socialer en actiever te gaan werken, heeft waargemaakt. Het vorige ondernemingsplan droeg de titel 'Ertoe doen' en dat is gelukt. Woongoed Middelburg doet ertoe voor haar huurders en voor het wonen in de gemeente Middelburg. De belangrijkste omslag is wel de inzet op leefbaarheid, het prettig samenwonen in Middelburg, zoals de corporatie dat noemt in haar ondernemingsplan. Aan het begin van de visitatieperiode was dat nog betrekkelijk nieuw. Inmiddels heeft Woongoed stevige stappen gezet in wijkbeheer en vervult zij een steeds belangrijker positie in het sociale domein.

Andere opvallende resultaten zijn de inhaalslag op het gebied van duurzaamheid en de ontwikkeling van nieuwbouw- en herontwikkelingsactiviteiten. Ook ziet de commissie dat de kwaliteit van de dienstverlening toeneemt. De meeste waarderingen in deze visitatie zijn dan ook hoger dan bij de vorige visitatie.

Woongoed heeft de aangereikte verbeterpunten van de vorige visitatiecommissie opgevolgd: de corporatie is opener geworden, de positie van de controller is versterkt, de relatie met de huurdersorganisatie is opnieuw vormgegeven en verbeterd en tot slot zijn de bedrijfslasten aan het einde van de visitatieperiode sterk gedaald. De bedrijfslasten van Woongoed lopen nu in de pas met die van de sector.

Betrokken sociale huisvester en soms wat eigenzinnig

De commissie ziet Woongoed Middelburg als een betrokken, sociale en soms eigenzinnige huisvester. Een corporatie die gedurende de visitatieperiode een behoorlijke omslag heeft doorgemaakt van vooral vastgoedgericht naar meer klantgericht. Woongoed is er de afgelopen visitatieperiode redelijk goed in geslaagd om haar doelstellingen uit het ondernemingsplan te realiseren, zoals de bestuurder het verwoordt in de position paper. De betaalbaarheid is op orde, de woningen beschikken gemiddeld over label B, de huisvesting van bijzondere doelgroepen als studenten en statushouders is geregeld.



De commissie ziet de omslag naar klantgericht werken vooral terug in de resultaten die de corporatie heeft behaald in leefbaarheidsthema's en de kwaliteit van de dienstverlening. Deze thema's heeft de commissie dan ook relatief hoog gewaardeerd. Belanghebbenden zien steeds meer openheid bij Woongoed ontstaan. Vooral de wijze waarop Woongoed belanghebbenden heeft betrokken bij haar strategievorming wordt zeer gewaardeerd.

Om goed te kunnen presteren op het sociaal domein en in de wijken wil Woongoed inzetten op samenwerking in actief en goed functionerende netwerken van partnerorganisaties, zoals de gemeente en de zorg- en welzijnsinstellingen. De initiatiefrijke houding die Woongoed op dit terrein heeft laten zien heeft ook iets eigenzinnigs, vindt de commissie. Woongoed neemt goed overwogen een besluit en neemt daar andere partijen niet altijd in mee, is de boodschap die de commissie bij belanghebbenden oppikte. Dat leidt wel eens tot verbazing en soms ook tot irritatie. Er is nu de kans om te gaan van "wat doe ik?" en "wat blijft er dan over voor de ander?", naar gezamenlijk bepalen "wie doet wat wanneer?" en het vervlechten van activiteiten.

Worstelen met relatie in lokale driehoek

Woongoed worstelt met de relatie met de gemeente Middelburg en Huurdersvereniging Middelburg (verder HVM), schrijft de bestuurder in de position paper. De commissie ziet deze worsteling vooral terug in de verhouding met de gemeente. Lastig daarbij is dat de gemeente Middelburg kampt met financiële beperkingen, waardoor er minder ambtelijke capaciteit en ondersteuning is dan voor Woongoed Middelburg wenselijk is. Procedures lopen trager dan gewenst, de capaciteit voor de gemeente om beleid te ontwikkelen is beperkt.

Een van de gevolgen daarvan is de afwezigheid van wederkerige prestatieafspraken: die zijn sinds 2017 niet meer afgesloten bij gebrek aan een bij de veranderde situatie aansluitende woonvisie. De gemeente had om allerlei redenen geen mogelijkheid om haar woonvisie te actualiseren.

Woongoed Middelburg heeft het gat dat daardoor ontstond opgevuld door ieder jaar biedingen uit te brengen. Dit na overleg en afstemming met de huurdersorganisatie. Deze afstemming loopt goed, stelt de commissie vast. Bij die biedingen zijn de oude woonvisie, het meest recente ondernemingsplan van Woongoed Middelburg en de in het bestuurlijk overleg met de gemeente gedeelde visie op de opgave leidend. Op het terrein van bouwen en wonen loopt de samenwerking op basis van deze praktijk van oudsher redelijk goed. Soms voelt de gemeente zich wat overvallen door de insteek van Woongoed Middelburg. De relaties en een stevige bestaande overlegstructuur tussen gemeente en corporatie op dit terrein zijn robuust genoeg om kleine wrijvingen op te vangen.

Lastig schakelen op sociaal domein

Op het terrein van het sociaal domein is dat anders. Er is geen gedeelde geschiedenis van samenwerking om op terug te vallen. Dat heeft effect op de relatie met de gemeentelijke afdelingen die zich met het sociaal domein bezighouden. De opgaven in het sociaal domein, de wijken en de huisvesting van kwetsbare huurder groeien, schrijft Woongoed in de position paper. De commissie onderschrijft dat. Woongoed ervaart daarbij dat de urgentie om te acteren door de gemeente niet hetzelfde beleefd wordt. Ook de vraag hoe daarop te acteren leidt bij gemeente, corporatie, zorg- en welzijnsinstellingen tot verschillende antwoorden. De beperkte financiële armslag van gemeente Middelburg helpt daar niet bij. Een gemeenschappelijke visie op de opgave is dan ook nog niet ontwikkeld, al is de behoefte er wel, hoort de commissie. De commissie erkent dat het voor alle partijen in zo'n situatie lastig is om tot een productieve samenwerking te komen. Woongoed Middelburg heeft in de visitatieperiode besloten om zelf ruimte te nemen op het sociaal domein en eenzijdig initiatieven te nemen, zoals de introductie van het sociaal wijkbeheer, om toch verder te komen. De commissie stelt vast dat de communicatie met andere partijen in dit project niet altijd even gelukkig is geweest.



Van eigen rol naar gezamenlijke aanpak

De commissie merkt dat de leidende rol die Woongoed op zich heeft genomen tot wat ruis in de communicatie en in de positionering van verschillende partijen leidt. De gemeente, maar ook andere partijen, hebben niet anders dan reactief kunnen acteren op de initiatieven die Woongoed op het sociale domein heeft genomen. De corporatie lijkt vervolgens bij het ervaren uitblijven van initiatieven van anderen niet anders te kunnen doen dan nog meer het initiatief op zich te nemen. Dat leidt tot een vicieuze cirkel, die tot nu toe lastig te doorbreken lijkt.

Inmiddels loopt de samenwerking op operationeel vlak in de wijken steeds beter. Op tactisch en strategisch niveau gaat de discussie nu vooral over de positie en de rollen die iedere partij op dit complexe terrein vervult. De commissie begrijpt dat. Samenwerken op het sociaal domein is een nog relatief onontgonnen terrein, wat al snel leidt tot positie-gestuurd gedrag, dat alleen in gezamenlijkheid doorbroken kan worden. De wil daartoe heeft de commissie bij meer dan één partij kunnen vaststellen; dat biedt perspectief.

Externe tegenspraak via huurders georganiseerd

De bestuurder besteedt in de position paper aandacht aan de worsteling die Woongoed heeft doorgemaakt met de Huurdersorganisatie HVM. De commissie stelt vast dat deze inmiddels in goede banen lijkt te zijn geleid. Dankzij de actieve insteek en ondersteuning van Woongoed Middelburg, heeft de huurdersorganisatie een belangrijke structuurwijziging ondergaan. Daarbij is de huurdersorganisatie versterkt met een eigen Raad van Advies, bestaande uit diverse maatschappelijk actieve bewoners in Middelburg, die het bestuur van de HVM inhoudelijk ondersteunen. De voorzitter van de HVM onderschrijft de kracht van het nieuwe model en is enthousiast over de nieuwe werkwijze. De commissie vindt dat Woongoed Middelburg daarmee aan een gezonde basis voor maatschappelijke tegenspraak vanuit de huurdersorganisatie heeft gewerkt. De Raad van Advies is er nog maar kort en de commissie is nieuwsgierig naar de uiteindelijke werking van deze bijzondere vorm van participatie. De commissie ziet dat Woongoed daarnaast huurders op verschillende plekken betreft bij haar werk: in klankbordgroepen en via een klantenpanel. Ronduit positief is de commissie ook over de wijze van communiceren met bewoners: Woongoed communiceert veel met infographics en klare taal. Daarom waardeert de commissie de externe legitimatie en openbare verantwoording hoog.

Geïnvesteed in de organisatie en de beheersing van werkprocessen

Woongoed Middelburg heeft de afgelopen visitatieperiode fors in haar organisatie geïnvesteerd om de ambities uit het ondernemingsplan te kunnen verwezenlijken. Er zijn nieuwe medewerkers aangetrokken met een hoger opleidingsniveau en het managementteam is voor een deel vernieuwd. Door de arbeidsmarktomstandigheden in Zeeland heeft het team 'Goede Woning', belast met onderhoud, lange tijd te lijden gehad onder wisselingen in de leiding. Dat is de aansturing van een aantal (onderhouds) processen en het op orde brengen van basisgegevens van het woningbezit niet ten goede gekomen. De commissie ziet dat de accountant en de externe toezichthouders daarover regelmatig hun zorgen hebben geuit. De commissie ziet ook dat Woongoed daarop heeft ingespeeld. De corporatie heeft zich zichtbaar ingespannen om de interne beheersing van processen op orde te brengen. Ook werkt Woongoed Middelburg aan de verbetering van de aansluiting tussen de werkwijze van medewerkers op de leefwereld van klanten. De aansluiting tussen onderhoudsbegroting en de realisatie wordt steeds beter. De bedrijfslasten nemen af. Aandachtspunt is de wijze waarop Woongoed het opdrachtgeverschap naar het onderhoudsbedrijf invult. Dat leidt wel eens tot een wat starre uitvoering van richtlijnen door het onderhoudsbedrijf. Een meer ketengerichte manier van denken/ werken zou daarin behulpzaam kunnen zijn.



Risico's beter in de greep

De financiële positie van Woongoed Middelburg is gezond, zo blijkt uit de gegevens van de externe toezichthouders. De corporatie moet wel rekening houden met de komende transitieopgave: het beter laten aansluiten van de woningvoorraad op de vraag die ontstaat door de vergrijzing, het toenemend aantal kleine huishoudens en de energietransitie. Woongoed heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in duurzaamheid en renovatie en bereidt zich voor op veel nieuwbouw. De impact van deze en voorgenomen maatschappelijke investeringen op de ontwikkeling van het totale vermogen komt steeds beter in zicht. De commissie ziet dat Woongoed Middelburg steeds stappen zet in haar risicomanagement. Sinds 2021 heeft Woongoed in beeld welke keuzes de corporatie kan maken in het geval de financiële positie sterk onder druk komt te staan en wat de effecten daarvan zijn. De Er zijn nu mogelijkheden voor een volgende stap: het ontwikkelen van scenario's uitgaande van verschillende strategiekeuzes tussen bijvoorbeeld extra inzet op betaalbaarheid of duurzaamheid, leefbaarheid, (ver)nieuwbouw of een mix daarvan.

Kwaliteit maatschappelijke oriëntatie governance gegroeid

In de position paper staat dat Woongoed de kwaliteit van de governance heeft verbeterd. De commissie kan dit onderschrijven. Aanleiding was een kritisch rapport van de Autoriteit woningcorporaties. Bestuur en raad van commissarissen hebben dit kritische rapport opgevat als een spiegel en leermoment. De commissie heeft daar veel waardering voor. Vervolgens hebben bestuur en raad een aantal belangrijke maatregelen genomen. Eén daarvan was het aanstellen van een nieuwe fulltime controller. Andere maatregelen waren het opstellen van een verbeter- en risicoregister om dit periodiek te bespreken in het MT en de opvolging actief te monitoren. Daarmee is het risicomanagement versterkt en komt de interne beheersing van de processen op orde. Ook is er aandacht besteed aan de onderlinge verhoudingen tussen bestuur, raad en organisatie. Daar waar Woongoed al actief bezig was om externe tegenkracht te ontwikkelen door de huurdersorganisatie te versterken, is er gewerkt aan het versterken van de interne tegenkracht. Het MT is nu volledig bezet op de domeinen vastgoed en financiën. De bestuurder krijgt hierdoor een bredere input vanuit het MT. De commissie stelt vast dat het bestuur van Woongoed als opener ervaren wordt. De raad heeft zijn maatschappelijke oriëntatie nog meer versterkt en zoekt actief naar de invulling van zijn netwerkfunctie. Anno 2021 concludeert de commissie dat bestuur, organisatie en raad van commissarissen zich goed bewust zijn van de noodzaak om een gezonde balans in kracht en tegenkracht te creëren. Ook ziet de commissie dat Woongoed over een sterke maatschappelijk op Middelburg georiënteerde raad van commissarissen beschikt, die op een passende wijze invulling weet te geven aan de verschillende rollen die hij vervult.

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

Bij de start van de visitatie gaf Woongoed Middelburg aan nieuwsgierig te zijn naar de manier waarop belanghebbenden naar Woongoed kijken en naar haar huidige imago in de buitenwereld. De commissie stelt vast dat belanghebbenden Woongoed Middelburg typeren als een betrokken, klantgerichte, sociaal georiënteerde open organisatie. De Huurdersvereniging Middelburg (HVM) en de Raad van Advies zien een woningcorporatie die oprecht nieuwsgierig is naar wat huurders beweegt. De gemeente vindt dat Woongoed steeds meer de huurder centraal stelt in haar handelen in plaats van het vastgoed, zoals voorheen. Verschillende belanghebbenden, waaronder gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen, zien dat Woongoed zich steeds meer beweegt in het sociale domein. En tot slot constateren collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen dat Woongoed Middelburg zich steeds opener is gaan opstellen in de afgelopen visitatieperiode. Alles overziend concludeert de commissie dat Woongoed Middelburg belangrijke ontwikkelingen heeft doorgemaakt in de afgelopen visitatieperiode. Dat is zichtbaar in de maatschappelijke prestaties in leefbaarheid en dienstverlening. Het is tevens zichtbaar in de waardering van belanghebbenden. Op beide onderdelen scoort Woongoed Middelburg beter dan in de vorige visitatieperiode.



Sterke punten zijn:

- + goede maatschappelijke prestaties vooral in betaalbaarheid en leefbaarheid;
- + sterke omslag ingezet in het wijkgericht werken;
- + klantgerichte manier van werken ontwikkeld, waarbij de kwaliteit van de dienstverlening is verbeterd;
- + open en toegankelijke wijze van communiceren met infographics en zorgvuldig taalgebruik;
- + externe legitimatie versterkt door te investeren in huurdersparticipatie;
- + relatie met belanghebbenden in de basis goed op orde;
- + risicomangement verbeterd;
- + bedrijfslasten op orde gebracht;
- + interne en externe kracht en tegenkracht steviger georganiseerd;
- + maatschappelijk georiënteerde raad van commissarissen.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie complimenteert Woongoed Middelburg met de behaalde resultaten en geeft de corporatie de volgende verbeter suggesties mee:

- Besteed aandacht aan de verhouding met de gemeente, door ambtenaren, het college en de gemeenteraad meer mee te nemen in de overwegingen die je hebt om tot bepaalde besluiten te komen. Bied daarbij ruimte aan ieder om vanuit de eigen verantwoordelijkheid bij te dragen aan een gezamenlijk beeld van de opgaven.
- Ontwikkel samen met gemeente en zorg- en welzijnspartijen een visie op het sociaal domein en doe dat van onderaf: laat de praktijk van alledag naar voren komen en zoek daarin pragmatisch naar passende strategieën. Besef dat netwerken op dit terrein eerder een kwestie van pionieren en zoeken is dan het vastleggen van stevige afspraken.
- Ga in gesprek over de groeiende behoefte naar huisvesting van bijzondere doelgroepen en kijk gezamenlijk wat daarin mogelijk is, eventueel tijdelijk.
- Ontwikkel financiële toekomstscenario's met voorgenomen maatschappelijke investeringen in bijvoorbeeld nieuwbouw, duurzaamheid, leefbaarheid en betaalbaarheid zodanig dat toetsing, onderlinge afweging en verantwoording van besluiten meer onderbouwd zijn.
- Blijf sturen op efficiency en monitoring van prestaties.
- Blijf investeren in de organisatie door goede mensen voor de organisatie te behouden en indien nodig aan te trekken. Besteed daarbij aandacht aan het vergroten van de ruimte voor medewerkers om te pionieren en meer verantwoordelijkheid te nemen in afstemming met 'de bedoeling' van de corporatie en haar beleid.
- Onderzoek of je het opdrachtgeverschap op het gebied van onderhoud kunt meer kunt ontwikkelen naar ketenpartnerschap. Verzeker je daarbij van goede informatie over de kwaliteit van het werk en de woningen en vang signalen over bewoners goed op.

Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben verbeterpunten meegegeven, die zich richten op volkshuisvestelijke onderwerpen als voorlichting over huur en bijkomende kosten, het bevorderen van doorstroming, de toegankelijkheid van het woonruimteverdelingssysteem, toezicht op onderhoudsaannemers en de leefbaarheid.

Andere verbeterpunten betreffen het zoeken van verbinding en samenwerking, vooral in wijkgericht werken en de huisvesting van bijzondere doelgroepen.



B Scorekaart Woongoed Middelburg

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal								Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Thema:	1	2	3	4	5	6	7	8			
Presteren naar Opgaven en Ambities											7,5
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	7,0	6,0	7,0	7,0	8,0	8,0	8,0	7,3	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven									8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden											7,2
Prestaties	7,5	6,8	7,6	7,5	7,0	6,5	7,8	6,5	7,3	50%	
Relatie en communicatie									7,6	25%	
Invloed op beleid									6,9	25%	
Presteren naar Vermogen											6,0
Vermogensinzet									6,0	100%	
Governance											7,5
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming							8,0	7,5	33%	
	Prestatiebesturing							7,0			
Maatschappelijke rol RvC									7,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie							8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording							8,0			
1. Betaalbaarheid											
2. Beschikbaarheid											
3. Nieuwbouw en herontwikkeling											
4. Duurzaamheid en energiebesparing											
5. Huisvesting bijzondere doelgroepen											
6. Goed wonen en samenleven											
7. Inzet in Dauwendaele											
8. Kwaliteit van dienstverlening											



C Scorekaart in beeld Woongoed Middelburg



Thema's:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Nieuwbouw en herontwikkeling
4. Duurzaamheid en energiebesparing
5. Huisvesting bijzondere doelgroepen
6. Goed wonen en samenleven
7. Inzet in Dauwendaele
8. Kwaliteit dienstverlening

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



D Samenvatting in beeld Woongoed Middelburg

Visitatie Woongoed Middelburg

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober 2021 en december 2021.

Korte schets Woongoed Middelburg

Woongoed Middelburg is een corporatie met 6.210 verhuureenheden in beheer, waaronder 5.737 zelfstandige woningen in de gemeenten Middelburg, Veere en Vlissingen. In de gemeente Middelburg beheert de corporatie verreweg de grootste hoeveelheid woningen. In Veere en Vlissingen beheert Woongoed 101 woningen. De corporatie is in deze gemeenten niet actief, met uitzondering van beheeractiviteiten zoals verhuur en onderhoud. Deze rapportage concentreert zich dan ook op de activiteiten in de gemeente Middelburg. Deze gemeente is hoofdstad van Zeeland, gelegen op het voormalig eiland Walcheren en telt circa 49.000 inwoners.

Beoordelingen Woongoed Middelburg

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,1	7,5
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0	7,2
Presteren naar Vermogen	7,6	6,0
Governance	7,2	7,5

In vergelijking met de visitatie uit 2017 is de score van Woongoed Middelburg op alle perspectieven verbeterd, met uitzondering van Presteren naar Vermogen. Daarbij past een kanttekening.

De oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten zijn niet exact vergelijkbaar. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Met name op het terrein van Presteren naar Vermogen wordt er in de huidige methodiek anders geoordeeld dan voorheen. In de huidige beoordelingssystematiek staat de afweging en verantwoording van de inzet van het vermogen centraal. Er wordt geen oordeel meer gegeven over financiële continuïteit en doelmatigheid.

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



Samenvatting in beeld Woongoed Middelburg

Prestaties naar Opdrachten en Ambities **7,5**

Woongoed Middelburg brengt biedingen uit naar de gemeente gebaseerd op de woonvisie en het eigen ondernemingsplan. De biedingen zijn goed afgestemd met de Huurdersorganisatie HVM. De commissie waardeert de geleverde maatschappelijke prestaties met 7,3 gemiddeld. De beoordelingen van de verschillende prestaties van Woongoed Middelburg variëren van voldoende (nieuwbouw en herontwikkeling) tot goed (leefbaarheid en Participatie; de inzet in Dauwendaele en dienstverlening). De ambities die Woongoed Middelburg heeft geformuleerd zijn goed onderbouwd met onderzoek. Ook de input van belanghebbenden is goed verwerkt in de strategie van Woongoed. Doelstellingen zijn ambitieus, actueel en relevant voor de opgave. De commissie waardeert de ambities met een 8,0.

Prestaties volgens belanghebbenden **7,2**

Belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de maatschappelijke prestaties van Woongoed Middelburg (gemiddeld 7,3). De meeste waardering krijgen de thema's betaalbaarheid, leefbaarheid en participatie en de inzet in Dauwendaele. Ook de communicatie valt goed (gemiddeld 7,6). De invloed op het beleid wordt lager gewaardeerd (6,9). Belanghebbenden zijn blij met de input die zij voor het ondernemingsplan mochten leveren, maar willen graag meer betrokken worden bij de uitvoering ervan. Belanghebbenden gaven ook tips. Deels waren dat tips over volkshuisvestelijke onderwerpen bijvoorbeeld doorstroming en leefbaarheid. Deels betroffen de tips het verder verbeteren van de samenwerking.

woongoed
middelburg

5.737 woningen

Prestaties naar Vermogen **6,0**

De commissie ziet dat Woongoed Middelburg haar vermogen maatschappelijk inzet. De commissie heeft veel waardering voor de stappen die de corporatie in de afgelopen visitatieperiode heeft genomen om meer sturing te geven aan de aanwending van het gehele vermogen en de interne beheersing van kosten te versterken. De bedrijfslasten zijn meer onder controle gekomen. De impact van individuele investeringsbesluiten op de ontwikkeling van het vermogen, wordt steeds meer zichtbaar. De volgende stap is om op integraal niveau de impact van strategische keuzes (inzichtelijk) te maken op de ontwikkeling van het vermogen. Ten tijde van de visitatie was Woongoed bezig om hiervoor de eerste stappen te zetten.

Governance **7,5**

De commissie waardeert de strategievorming en prestatiebestuur met een 7,5 gemiddeld. Veel waardering is er voor de vorming van beleid; bij prestatiebestuur is nog verbetering mogelijk, vooral in de aansluiting tussen onderhoudsbegroting en realisatie. De commissie waardeert de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen (7,0) die zichtbaar is in alle rollen die hij vervult. De externe legitimatie en verantwoording waardeert de commissie met een 8,0. De corporatie heeft zich met succes ingespannen om de huurdersparticipatie te vergroten. Ook de openbare verantwoording met zorg voor een toegankelijke wijze van communiceren voor alle doelgroepen vindt de commissie een sterk punt van deze corporatie.



Bestuurlijke reactie op het maatschappelijk visitatierapport 2017 – 2020, Raeflex
16 december 2021

We zijn blij met het mooie visitatierapport. In 2017 typeerde de toenmalige visitatiecommissie over de periode 2013 - 2016 Woongood als 'doordacht, efficiënt en koersvast, een corporatie die haar zaken goed voor elkaar had'. De commissie zag ook een ontwikkeling om die koersvastheid aan te vullen met meer openheid naar belanghouders. De commissie zag een Woongood die 'de luiken had opengezet'.

De nieuwe visitatiecommissie constateert in het rapport over de periode rapport 2017 - 2020 dat belanghebbenden Woongood nu zien als een 'betrokken, klantgerichte, sociaal georiënteerde open organisatie.' Belanghebbenden zien Woongood oprecht geïnteresseerd zijn naar wat huurders beweegt. Dat de huurder centraal staat in ons handelen.

We zijn er trots op dat we slaagden in deze bewust gekozen koers. Dat belanghouders dit herkennen en waarderen. En dat de commissie dit in mooie woorden vastlegde.

Niet alleen de woorden zijn mooi, ook de cijfers. Woongood presteerde ten opzichte van 2013 - 2016 beter op de onderdelen presteren naar opgaven en ambities (van 7,1 naar 7,5), presteren volgens belanghouders (van 7,0 naar > 7,2) en governance (van 7,2 naar 7,3). Terwijl de methode van beoordelen is aangescherpt.

Op presteren naar vermogen scoorde Woongood lager (van 7,6 naar 6,0). Onze ambities waren hoog, dat verklaart voor een deel de lage score. Maar we leverden over de gehele periode 2017 – 2020 ook te weinig verbeterde en nieuwe woningen op. Onze investeringen in verduurzaming kwamen pas in 2020 vol op stoom. In 2021 behaalden we volgens onze ambitie gemiddeld energielabel B voor onze woningvoorraad. Door een procedure bij de Raad van State leveren we 119 woningen niet in 2020 op maar pas begin 2022.

In onze position paper en in de voorbereiding van deze visitatie vroegen we aan de commissie extra aandacht voor onze worsteling met de lokale driehoek. De commissie stelt vast dat de relatie met de huurdersorganisatie, dankzij de actieve insteek van Woongood in goede banen lijkt te zijn geleid. Over de relaties met de gemeente op het domein van het wonen, stelt de commissie dat deze robuust genoeg is om kleine wrijvingen op te vangen. We voegen daaraan toe; zelfs bij grote wrijvingen bleef de relatie goed. Een gezamenlijke geschiedenis, een min of meer gedeelde visie en het doorleefde besef van wederzijdse afhankelijkheid dragen daaraan bij.

Kritischer is de commissie over de relatie met de gemeente op het sociaal domein. Volgens de commissie gedragen partners zich eerder positie-gedreven dan samenwerkingsgericht. Deze opmerking nemen we ter harte.

Samenwerking op het sociaal domein is misschien wel het belangrijkste onderdeel van de toekomstige beleidsagenda die de commissie voor Woongood schetst: *ontwikkel samen met de gemeente en zorg- en welzijnspartijen een visie op het sociaal domein en doe dat van onderaf*. Dat gaan we doen. We zien daartoe ook kansen. Het besef dat de complexe vraagstukken van leefbaarheid, in kernen en buurten alleen gezamenlijk oplosbaar zijn,



wordt breed gedeeld. Wij ervaren deze woorden van de commissie als een aanmoediging om samen met onze partners hier werk van te maken.

Andere onderdelen van de toekomstige beleidsagenda zijn:

- *Neem de gemeente mee in de overwegingen die je hebt om tot bepaalde besluiten te komen.*

Wij zien deze aanbeveling vooral in het licht van het pleidooi voor het ontwikkelen van een visie op het sociaal domein. We zien dit ook als een belangrijke opgave. In het overleg over een nieuwe gemeentelijke woon(zorg) visie en bij het maken van gezamenlijke prestatieafspraken krijgen ieders overwegingen veel aandacht. Op andere beleidsterreinen kent de gemeente door de 'stevige bestaande overlegstructuur' en de systematiek van het jaarlijkse bod onze overwegingen goed.

- *Ga in gesprek over de groeiende behoefte naar huisvesting van bijzondere doelgroepen en kijk gezamenlijk wat daar in mogelijk is.*

De commissie stelt vast dat Woongoed zich inspant om diverse doelgroepen te huisvesten en daarbij nadrukkelijk de samenwerking met zorgpartijen zoekt. Ze stelt ook dat de complexiteit van de opgave vraagt om inspanningen van verschillende partijen, waaronder de gemeente. Wij gaan graag in gesprek met alle partners. In 2022 sluiten we aan bij het landelijk initiatief "weer thuis".

Onze inzet is iedereen huisvesting te bieden die dit nodig heeft. De uitdaging zit in het flankerend beleid om goed samenleven voor de mensen die het betreft en hun omgeving mogelijk te maken.

- *Blijf sturen op efficiency en monitoring van prestaties.*

De goede ontwikkeling van de afgelopen jaren op dit gebied trekken we graag door. We zijn van mening dat efficiënte werkprocessen en een goed zicht op behaalde resultaten bijdraagt aan werkplezier en klanttevredenheid.

- *Blijf investeren in de organisatie door goede mensen voor de organisatie te behouden en indien nodig aan te trekken.*

We zijn ons zeer bewust van het belang van behouden en aantrekken van goede medewerkers. Daar onvoldoende in slagen, zien we als een strategisch risico. Om dit risico te beperken, werken we onder andere samen met collega-corporaties in Zeeland.

- *Onderzoek of je het opdrachtgeverschap op het gebied van onderhoud nog meer kunt ontwikkelen naar ketenpartnerschap*

De commissie typeert onze relatie met de vaste partner voor dagelijks onderhoud als een klassieke opdrachtgevers- en -nemershouding. Dat is voor ons een belangrijke reflectie. Het stelt ons voor de vraag welk type relatie we willen en wat de consequenties zijn van die keuze. Belangrijke vragen aan onszelf en onze partner.

Tot slot spreken we graag onze dank uit aan alle medewerkers die in de afgelopen jaren een bijdrage leverden aan de gewaardeerde ontwikkeling van Woongoed. Dank ook aan de huurders en partners die hun gedachten over Woongoed openhartig deelden met de commissie. Dank ook aan de commissie voor de inspirerende gesprekken en het lezerswaardig en herkenbare rapport.

Eric de Ceuster
directeur – bestuurder

Anja de Groene
voorzitter raad van commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen per perspectief





1 Visitatie bij Woongoed Middelburg

De reden voor visitatie

In maart 2021 heeft Woongoed Middelburg opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde Woongoed Middelburg de visitatie benutten om feedback te krijgen over haar presteren en haar imago, de relatie met de huurders en de wijze waarop de opgave op het sociaal domein invulling kan krijgen. In de recensie is de commissie op deze onderwerpen in gegaan. De visitatie betreft de periode 2017-2020.

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 2021 en december 2021.

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

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 4 en 5 november 2021. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en een enquête over prestatieafspraken vóór de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden.

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

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albada (voorzitter), mevrouw N.S. Boudrie en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woongoed Middelburg

Woongoed Middelburg is opgericht in 1919. Woongoed Middelburg beheert 5.737 woningen en werkt in drie gemeenten: Middelburg, Veere en Vlissingen. Verreweg de meeste woningen van Woongoed Middelburg staan in Middelburg. De corporatie bezit in Veere en Vlissingen gezamenlijk 101 woningen. De activiteiten van Woongoed Middelburg concentreren zich dan ook op Middelburg. Deze gemeente telt circa 49.000 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden zijn de Huurdersorganisatie HVM, de gemeente Middelburg en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. Op Walcheren en het nabijgelegen Noord- en Zuid-Beveland zijn ook collega-corporaties l'escout Woonservice, Beveland Wonen en Zeeuwendland actief. Zij beheren geen woningen in Middelburg. Bij Woongoed Middelburg werkten eind 2020 59 medewerkers; in totaal 52,89 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de raad van commissarissen zitting hebben.



1.2 Werkgebied Woongoed Middelburg

Woongoed Middelburg is werkzaam in de stad Middelburg op het Zeeuwse voormalige eiland Walcheren. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsregio, waarbij Middelburg als hoofdstad van de provincie een stedelijke functie vervult.

Uit een woningmarktonderzoek dat RIGO in 2020 heeft uitgevoerd voor de gemeente, corporatie en de huurdersorganisatie, groeit het aantal huishoudens de komende jaren in de stad Middelburg. De belangrijkste toename van het aantal huishoudens is zichtbaar bij de 65-plussers. De vraag- en aanbodverhoudingen in de huursector zijn redelijk in balans, met een klein tekort aan appartementen. Er is meer vraag dan aanbod in de koopsector. Het gemiddelde brutojaarinkomen bedraagt euro 25.800 per jaar, één van de laagste gemiddelde jaarinkomens van Zeeland (www.allecijfers.nl). Het behoud van voldoende betaalbare woningen is daarom belangrijk voor Middelburg.

Woongoed Middelburg bezit circa 25 procent van de totale woningvoorraad in Middelburg. De corporatie beheert een gevarieerde woningportefeuille met eengezinswoningen, meergezinswoningen met en zonder lift, en hoogbouwoningen. De corporatie richt zich op verschillende doelgroepen. Zo heeft Woongoed Middelburg circa 1.000 seniorenwoningen in beheer en 156 intramurale eenheden voor de huisvesting van zorgbehoevenden. In de visitatieperiode heeft de corporatie een pand beschikbaar gesteld voor de huisvesting van alleenstaande asielzoekers. Opvallend zijn verder de circa 480 studentenwoningen die de corporatie heeft ontwikkeld voor studenten van de Hogeschool Zeeland en University College Roosevelt. Een nieuw studentencomplex is in ontwikkeling.



2 Thema's, kwaliteit samenwerking en proces

In dit hoofdstuk staat de samenwerking gemeente-corporatie-huurdersorganisatie om tot passende maatschappelijke prestaties op het gebied van wonen te komen centraal.

De commissie heeft daarbij vastgesteld dat de laatste prestatieafspraken tussen de gemeente Middelburg, Woongoed Middelburg en de Huurdersvereniging Middelburg (HVM) dateren van 2015. Deze prestatieafspraken hadden een looptijd tot 2017. Vanaf 2017 brengt Woongoed Middelburg ieder jaar in overleg met HVM een bod uit, waarin zij haar jaarlijkse inzet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties op het gebied van wonen beschrijft. Deze biedingen hebben het maatschappelijk presteren van Woongoed Middelburg in de visitatieperiode bepaald.

In dit hoofdstuk treft u als eerste een beschrijving van de biedingen van Woongoed Middelburg met de huurderorganisatie aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale convenanten.

Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.

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

2.1 Beschrijving biedingen en thema's

De biedingen die Woongoed Middelburg in afstemming met de Huurdersvereniging Middelburg (HVM) uitbrengt aan de gemeente Middelburg, zijn gebaseerd op de Middelburgse Woonvisie 2016-2020 en het ondernemingsplan "Ertoe doen" dat de activiteiten van Woongoed Middelburg in de periode 2018-2021 heeft gericht.

De Woonvisie is eind 2015 vastgesteld door de gemeenteraad. De visie is gebaseerd op woningmarktonderzoek en de raadpleging van belanghebbenden waaronder een inwonerspanel van Middelburg. Ook Woongoed Middelburg was betrokken bij de opstelling van de visie.

De belangrijkste uitkomsten zijn ondergebracht in drie pijlers (1) goede woningen, (2) voor iedereen en (3) op een goede locatie. Uitgewerkt naar de verschillende pijlers noemt de Woonvisie verschillende thema's, zoals betaalbaarheid en beschikbaarheid, energiebesparing, bijzondere doelgroepen, participatie, bouwen voor de behoefte en aandacht voor kwetsbare wijken en kernen. De Woonvisie is in de visitatieperiode niet geactualiseerd.

In het ondernemingsplan "Ertoe doen" besteedt Woongoed Middelburg eveneens aandacht aan goede woningen: voldoende betaalbare woningen, investeren in kwaliteit, energiebesparing en duurzaamheid. Woongoed Middelburg noemt de bouw van 400 betaalbare nieuwbouwwoningen: deze nieuwbouw moet bijdragen aan de vraag naar meer energiezuinige woningen voor onder meer eenpersoonshuishoudens. Verder aandacht voor goed wonen en (samen) leven. Daaronder vallen activiteiten als het voorkomen van hoge huurachterstanden, onderzoek naar aanvullende woonarrangementen en het maken van een plan voor de aanpak van sociale en woonproblematiek. Het verbeteren van de dienstverlening aan huurders is het derde aandachtspunt. De overige aandachtspunten die het ondernemingsplan noemt, moeten bijdragen aan het succes van bovengenoemde activiteiten. Daarbij gaat het om samenwerking in het netwerk, de invulling van de eigen rol van Woongoed Middelburg, de monitoring van de activiteiten en het financiële kader.



De biedingen van Woongoed Middelburg zijn onderverdeeld in thema's. In overleg met Woongoed Middelburg is besloten om de volgende acht thema's als leidraad voor de beoordeling van prestaties te kiezen. Deze thema's komen overeen met de onderwerpen waarop in de visitatieperiode een bod is uitgebracht door Woongoed Middelburg, aangevuld met het thema dienstverlening uit het ondernemingsplan.

Thema's	
1.	Betaalbaarheid: betaalbaar wonen en zorg voor mensen met een huurachterstand
2.	Beschikbaarheid, waaronder woningtoewijzing, aankoop en verkoop
3.	Nieuwbouw en herontwikkeling
4.	Duurzaamheid en energiebesparing
5.	Huisvesting bijzondere doelgroepen
6.	Goed samenwonen en leven (leefbaarheid en participatie)
7.	Inzet in Dauwendaele ¹
8.	Kwaliteit van dienstverlening

Betaalbaarheid

In de woonvisie is er aandacht voor het behoud van de goedkope voorraad voor huurders en woningzoekenden met een laag inkomen. Samen met de Huurdersorganisatie HVM is er in 2016 een huurakkoord afgesloten, waarbij de streefhuur is teruggebracht van 85 procent naar 82,5 procent van de maximaal redelijke huurprijs (MRH). De huursom stijgt conform dit akkoord jaarlijks met maximaal inflatie met 1 procent. Vanaf 2018 volgt Woongoed Middelburg conform de biedingen het Sociaal Huurakkoord dat de Woonbond en Aedes hebben afgesloten (zie kader 'Overige akkoorden en convenanten'). In 2017 heeft Woongoed met de gemeente Middelburg en de ondersteunende diensten Orionis Walcheren² en Porthos³ afspraken gemaakt over vroege signalering van huurschulden om huisuitzetting voor te zijn.

Beschikbaarheid

Het behoud van een voldoende voorraad aan betaalbare woningen is belangrijk volgens de Woonvisie, net als het bevorderen van doorstroming door de bouw van betaalbare koopwoningen en huurwoningen met een middelhoge huur. In de prestatieafspraken tot 2017 zijn er afspraken gemaakt over de aantallen beschikbare woningen voor de doelgroep. Deze aantallen zijn in de daaropvolgende biedingen gehandhaafd. Het gaat om een kernvoorraad van 4.200 woningen, waarvan minimaal 3.100 woningen met een huurprijs tot de eerste aftoppingsgrens, 600 studentenwoningen, 500 woningen in de vrije huursector en de verkoop van woningen voor woningzoekenden met een middeninkomen.

Nieuwbouw en herontwikkeling

De behoefte aan nieuwe woningen was ten tijde van de Woonvisie meer kwalitatief dan kwantitatief. Getalsmatig waren vraag en aanbod toen redelijk in balans, qua type woningen en qua woonmilieus was dat niet zo.

¹ Dauwendaele is een wijk in Middelburg, gebouwd in de jaren '70, bestaande uit voornamelijk goedkopere huurwoningen. Om de leefbaarheid te versterken is in 2013 een wijkvisie opgesteld.

² Orionis Walcheren ondersteunt de inwoners van Middelburg, Veere en Vlissingen op het gebied van werk, inkomen en schuldhulpverlening.

³ Porthos: tot 2020 konden de inwoners van Middelburg, Veere en Vlissingen bij Porthos terecht voor onder meer aanvragen in het kader van de WMO.



In haar ondernemingsplan in 2018 ziet Woongoed Middelburg de context veranderen, waardoor er vooral meer behoefte ontstaat aan woningen van kleine huishoudens. Woongoed Middelburg geeft in haar biedingen aan rendabel te willen investeren. In aansluiting op het ondernemingsplan neemt Woongoed Middelburg in de biedingen de nieuwbouw van 400 energieneutrale woningen tot 2020 op, waarover afspraken worden vastgelegd in de nieuwbouwagenda. Daarmee wil Woongoed tegemoetkomen aan de vraag naar kleinere woningen, en de noodzaak om meer energieneutrale woningen te kunnen realiseren. De nieuw te bouwen woningen moeten de afname in de kernvoorraad ten gevolge van verkoop en sloop kunnen opvangen en passen in de transformatie die de corporatie in haar woningvoorraad wil doorvoeren.

Qua herontwikkeling gaat het om een locatie aan de Churchilllaan en om woningen in de wijk 't Zand. Deze laatste woningen zijn zodanig van kwaliteit dat sloop van 148 woningen onontkoombaar is. De overige woningen worden gerenoveerd.

Duurzaamheid en energiebesparing

Gemeente Middelburg heeft in de Woonvisie vastgelegd uiterlijk in 2050 energieneutraal te willen zijn. Woongoed Middelburg geeft in de biedingen aan te willen voldoen aan het landelijk energieakkoord (zie kader 'Overige akkoorden en convenanten') en in 2030 over een woningvoorraad met gemiddeld label A te willen beschikken. Woongoed zegt verder toe twee voormalig gymzalen tot 14 NOM-woningen te gaan verbouwen.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Volgens de Woonvisie vergrijst de bevolking waardoor de behoefte aan levensloopbestendige woningen stijgt. Ook is er meer behoefte aan woonarrangementen. In haar biedingen speelt Woongoed daarop in door aan te geven dat het aantal woonarrangementen met verschillende zorginstellingen uit te breiden en mogelijk aanvullende dienstverlening te ontwikkelen om mensen langer thuis te laten wonen. Andere bijzondere doelgroepen zijn statushouders, studenten en mensen die begeleiding behoeven om zelfstandig kunnen wonen.

Goed samenwonen en leven

Onder dit thema valt een aantal aandachtspunten: ondersteuning van de huurdersvereniging en huurdersparticipatie, het ondersteunen van initiatieven om de sociale samenhang en de leefbaarheid in verschillende buurten te versterken.

Inzet in Dauwendaele

De gemeenteraad heeft in 2013 een wijkvisie opgesteld voor Dauwendaele, waarin onder meer met Woongoed afgesproken wordt om de leefbaarheid in de wijk te verbeteren door middel van investeringen in de openbare ruimte, de opwaardering van voorzieningen, de renovatie van huurwoningen van Woongoed en het uitvoeren van leefbaarheidsprojecten.

Dienstverlening

In de verschillende ondernemingsplannen besteedt Woongoed aandacht aan de kwaliteit van de dienstverlening. In het ondernemingsplan van 2018 bijvoorbeeld zegt de corporatie aansluiting te zoeken bij de leefwereld van klanten. Persoonlijk contact, heldere informatie in brieven en het doen van onderzoek naar wensen van klanten moeten daaraan bijdragen. Woongoed streeft naar gemiddelde klantwaardering van 7,5.



Overige akkoorden en convenanten

Sociaal Huurakkoord

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

Landelijk Energieconvenant

In het Convenant Energiebesparing Huursector van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO₂-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de Woonagenda 2017-2021 met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het Energieakkoord⁴. 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.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van afspraken door belanghouders en corporatie.

Als eerste valt op dat er tijdens de visitatie geen prestatieafspraken zijn gemaakt tussen gemeente Middelburg, Woongoed Middelburg en de Huurdersorganisatie HVM. De corporatie heeft wel biedingen uitgebracht die ieder jaar zijn besproken in het bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie. De huurdersorganisatie is nauw betrokken bij het bod dat de corporatie uitbrengt. Jaarlijks rapporteert Woongoed Middelburg over de voortgang op de biedingen.

Gevraagd naar de reden daarvoor, heeft Woongoed Middelburg aangegeven dat er vanuit de corporatie verschillende malen aan de gemeente is gevraagd om de Woonvisie van 2016-2020 bij te stellen. Uit eigen observatie bleek dat de woningmarkt en de context waarbinnen de corporatie functioneert zodanig veranderden, dat bijstelling van de woonvisie als basis voor de prestatieafspraken gewenst was. De gemeente heeft om diverse redenen niet aan dat verzoek kunnen voldoen. Omdat er geen geactualiseerde visie was, zijn er vervolgens geen prestatieafspraken gemaakt. Woongoed Middelburg heeft daarop in haar biedingen ruimte genomen om nieuwe accenten en onderwerpen op te nemen: nieuwbouw en activiteiten gericht op het sociaal domein, zoals goed wonen en (samen) leven en bijzondere doelgroepen.

⁴ Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"



In 2021 zijn er door onderzoek nieuwe gegevens over de woningmarkt beschikbaar gekomen. Op basis daarvan zijn Woongoed en de HVM in gesprek over nieuwe prestatieafspraken. Gemeente, Woongoed en de HVM mikken op concept-afspraken eind 2021. Gelijktijdig werkt de gemeente aan een nieuwe woonvisie. Een planning daarvoor is nog niet beschikbaar.

De commissie heeft belanghebbenden gevraagd naar de kwaliteit van de onderlinge samenwerking waarmee prestaties tot stand komen. Deze enquête is ingevuld door het bestuur van de HVM, de Raad van Advies die het bestuur ondersteunt, de woningcorporatie en de gemeente Middelburg. De gemeente heeft tweemaal gereageerd: vanuit het perspectief bouwen en wonen en het perspectief sociaal domein. Uit de enquête komen verschillen naar voren, daar waar het gaat om de waardering van de samenwerking. De samenwerking op het terrein van bouwen en wonen wordt door de gemeente, de huurdersorganisatie en Raad van Advies hoog gewaardeerd. Daar waar het gaat om samenwerking op het sociaal domein zijn de waarderingen lager.

De Huurdersorganisatie HVM inclusief de Raad van Advies, Woongoed Middelburg en gemeente Middelburg kunnen zich min of meer vinden in de stelling dat partijen vanuit een gedeelde lange termijnvisie werken. Wel wordt duidelijk dat de lange termijnvisie op het gebied van bouwen en wonen meer is uitgewerkt. De visie in het sociaal domein moet nog verder ontwikkeld worden. Zowel Woongoed Middelburg als de huurdersorganisatie geven aan dat er meer aandacht moet komen voor de wijkaanpak en de toegankelijkheid en effectiviteit van de ondersteuning van burgers. In het gesprek met de commissie beaamt de voor het sociaal domein verantwoordelijke wethouder, dat Woongoed en gemeente nog zoeken naar een gedeelde visie en de verschillende rollen die partijen daarin spelen.

Op de vraag of er voldoende oog is voor elkaars belangen, kunnen partijen elkaar wel vinden. Dat oog is er, vinden de meeste partijen. Het vertrouwen in de onderlinge samenwerking wordt weer wisselend gewaardeerd. Woongoed Middelburg en de gemeente Middelburg (perspectief sociaal domein) zijn daar minder tevreden over dan de andere partijen.

Woongoed Middelburg toont zich niet tevreden over de daadkracht die verschillende partijen laten zien. De onvrede is er vooral in het sociaal domein, maar ook in bijvoorbeeld de afgifte van vergunningen. Voor een belangrijk deel heeft dat te maken met de beperkte bezetting op het stadhuis. Dat is zo bij bouwen en wonen, maar ook in het sociaal domein. De wethouder erkent dat het lastig is om creatieve oplossingen voor vraagstukken op het sociaal domein te vinden. Ook is het nog zoeken wie welke rol op zich neemt. Zo heeft Woongoed sociaal wijkbeheerders in de wijken aan het werk gezet, maar moet er nog antwoord gevonden worden op de vraag hoe deze wijkbeheerders zich verhouden tot de gemeentelijke organisatie die zich bezighoudt met maatschappelijke ondersteuning.

Het verschil in daadkracht tussen wat Woongoed Middelburg wil en wat de gemeente levert of kan leveren, leidt tot ruis in de communicatie, geeft onder meer de wethouder Sociaal Domein aan. Woongoed klinkt verwijtend als de verwachte wederkerigheid in de samenwerking niet zo loopt als de corporatie zou wensen.

Partijen zijn wel tevreden over de evaluatie en de monitoring van de 'harde fysieke afspraken' zoals het volgen van de nieuwbouwaafspraken en de duurzaamheidsdoelstellingen. Dat geldt ook voor de werkwijze van het evalueren van biedingen en het bespreken van nieuwe biedingen in het bestuurlijk overleg. De gemeente geeft daarbij aan soms verrast te worden door de biedingen van Woongoed Middelburg en de verwachtingen die daaruit spreken over het aandeel van de gemeente. Ook dat leidt dan weer tot gedoe in de communicatie.



De huurdersorganisatie tot slot is zeer tevreden over de inbreng die zij heeft op de biedingen. Woongoed Middelburg luistert goed naar de HVM en neemt ook zaken over in de biedingen. De beperking van de streefhuur van 85 procent van de maximaal redelijke huurprijs naar 82,5 procent is daar een voorbeeld van.

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

De commissie stelt vast dat ondanks de afwezigheid van prestatieafspraken, er toch in onderling overleg gemeenschappelijk sturing wordt gegeven aan de maatschappelijke prestaties van Woongoed Middelburg. Dat lukt naar behoren voor zover het de investeringen in vastgoed betreft. De sturing lukt minder goed op de andere terreinen zoals de huisvesting van bijzondere doelgroepen en vooral de leefbaarheid.

De inzet van Woongoed Middelburg om tot enige gemeenschappelijke sturing te komen, door biedingen uit te brengen en deze te evalueren, vindt de commissie prijzenswaardig. De biedingen zijn gebaseerd op de Woonvisie enerzijds en het eigen ondernemingsplan anderzijds. Het eigen ondernemingsplan is gebaseerd op de Woonvisie en de input vanuit belanghebbenden uit Middelburg en sluit naar mening van de commissie aan op de lokale opgave in Middelburg (zie verder hoofdstuk 3). Door op deze wijze gefundeerde biedingen uit te brengen, heeft Woongoed Middelburg een lacune opgevangen die door de ontbrekende prestatieafspraken dreigde te ontstaan. Het valt de commissie op dat de biedingen door alle partijen worden beschouwd als zijnde prestatieafspraken. Jaarlijks legt de corporatie in het jaarverslag verantwoording af over de opvolging ervan en maakt daarbij gebruik van de term prestatieafspraken.

Inhoudelijk gezien dekken de biedingen alle terreinen van de opgave. De biedingen zijn concreet en helder geformuleerd. Mooi is dat Woongoed Middelburg daarin ook een financiële paragraaf opneemt, waarbij zij de inzet van haar vermogen nader aangeeft.

De biedingen zijn zo geformuleerd dat evaluatie daarvan mogelijk is. Elke bieding is voorzien van een prognose over de feitelijke prestaties op de bieding van het voorgaande jaar en de eventuele reden van het niet behalen van resultaten uit de bieding. Ook dat vindt de commissie helder en transparant. De commissie waardeert verder de betrokkenheid van de huurdersorganisatie en sinds kort de Raad van Advies, bij het opstellen van de biedingen.

Ondanks deze positieve waarderings, vindt de commissie dat de huidige vormgeving van de gemeenschappelijke sturing een aantal forse risico's met zich meebrengt. Van een echt partnerschap waarin alle partijen aangeven wat zij kunnen bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgave in Middelburg is eigenlijk geen sprake. Daar waar een lange traditie van samenwerking bestaat, zoals op het terrein van bouwen en vastgoed, zijn de risico's beperkt, hoewel het ook daar wat begint te schuren. Een voorbeeld daarvan is de vertraging in de aanpak van de Briëtwoningen, vanwege de behandeling van een verzoek tot aanwijzing als gemeentelijk monument. Een ander voorbeeld is de rechtszaak die Woongoed in 2021 heeft aangespannen tegen de gemeente over de vergunning die was afgegeven voor de bouw van studentenwoningen aan een particuliere partij. Op het sociaal domein waar die gezamenlijke geschiedenis van samenwerking niet bestaat, lijkt de wijze van samenwerking door het uitbrengen van biedingen tot onderlinge wrevel te leiden. Partijen zijn het wel eens dat er een opgave ligt, maar een gemeenschappelijke visie met een heldere rolverdeling tussen partijen, is nog niet tot stand gekomen. Het werken met biedingen vanuit Woongoed Middelburg, waarbij de corporatie ook vraagt naar de inzet van de gemeente leidt onbedoeld tot ruis in de communicatie. De commissie hoort overigens ook dat alle betrokken partijen het met elkaar eens zijn dat samenwerking de enige manier is om de steeds complexere opgaven in het sociaal domein tegemoet te treden.



De commissie denkt dat er kansen liggen om van de samenwerking meer een partnerschap te maken. Een belangrijk instrument daarbij is de nieuwe woonvisie die de gemeente opstelt. De commissie zou graag zien dat de woonvisie een brede invulling krijgt: niet alleen de harde kanten van de volkshuisvesting zoals vastgoedontwikkeling en duurzaamheid, maar ook aandacht voor de zachte kanten van de volkshuisvesting zoals de huisvesting van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. Dit laatste kan bijvoorbeeld uitgewerkt worden in een aparte visie op wonen, zorg en leefbaarheid. De commissie geeft Woongoed Middelburg ter overweging mee om samen met gemeente, huurdersorganisatie inclusief de Raad van Advies en zorg- en welzijnspartijen te komen tot een gezamenlijke visie op deze thema's, gestoeld op de praktijk en de mogelijkheden van de betrokken partijen.

Om het partnerschap tussen corporatie, gemeente en huurdersorganisatie beter tot uitdrukking te laten komen, vindt de commissie het belangrijk om van het systeem van louter biedingen af te stappen en tot prestatieafspraken te komen, met aandacht voor ieders belangen, mogelijkheden en beperkingen.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden over samenwerking

De commissie heeft de volgende verbeterpunten van belanghebbenden over de samenwerking opgetekend:

- Geef aandacht aan het sociale domein in de afspraken.
- Besteed inhoudelijk meer aandacht aan de diversiteit in wijken.
- Handhaaf de bestaande overlegstructuren en samenwerking tussen ambtenaren en medewerkers van Woongoed.
- Betrek meer ketenpartners bij het maken van afspraken, waaronder de zorgpartijen.
- Maak heldere afspraken over de verschillende rollen die corporatie en gemeente vervullen en waarover welke afspraken worden gemaakt.



3 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

Voor het gehele Presteren naar Opgaven en Ambitie heeft de commissie Woongoed Middelburg een 7,6 toegekend: een 7,4 voor Presteren naar Opgaven en een 8,0 voor Ambities.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,3	75%
1. Betaalbaarheid	7,0		
2. Beschikbaarheid	7,0		
3. Nieuwbouw en herontwikkeling	6,0		
4. Duurzaamheid en energiebesparing	7,0		
5. Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0		
6. Goed wonen en samenleven	8,0		
7. Inzet in Dauwendaele	8,0		
8. Kwaliteit van dienstverlening	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,5	

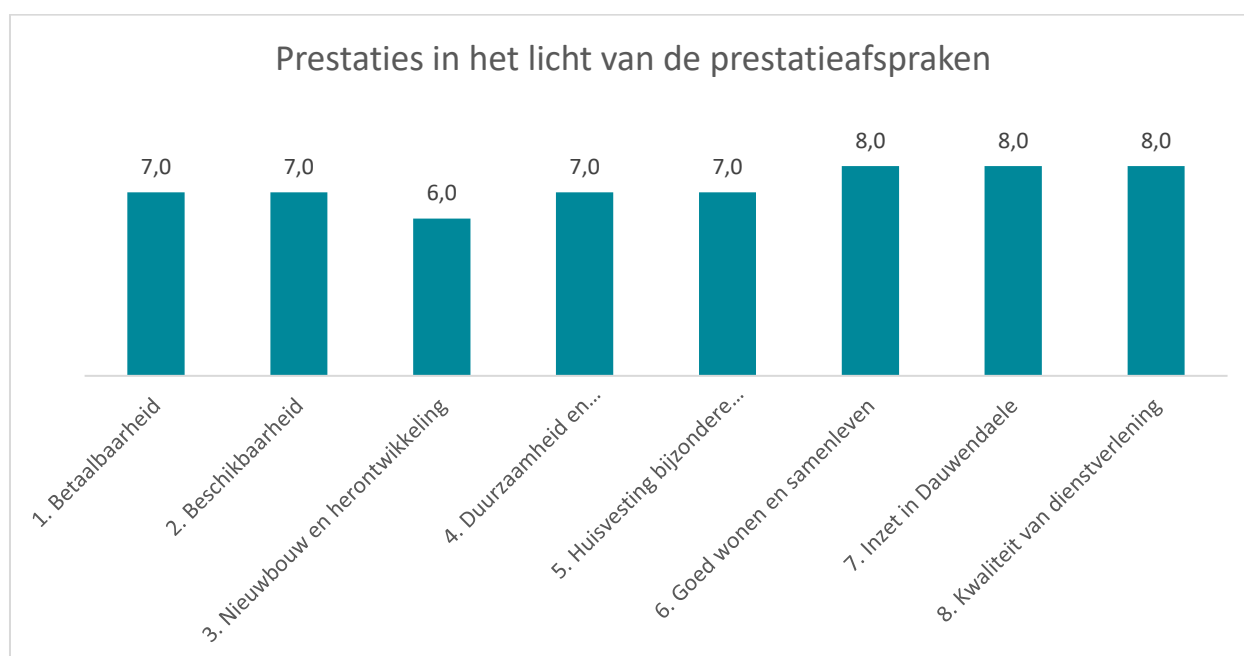
Bij de beoordeling heeft de commissie niet terug kunnen vallen op prestatieafspraken. Tegelijkertijd heeft de commissie niet alleen naar de biedingen willen kijken als maatstaf voor de beoordeling, omdat deze vooral door Woongoed Middelburg zijn vastgesteld, ook al heeft daarover overleg met de Huurdersorganisatie HVM plaatsgevonden. De commissie heeft er daarom voor gekozen om de prestaties ook te beoordelen in het licht van de Woonvisie en de accenten die daarin zijn gelegd, in combinatie met andere convenanten die Woongoed Middelburg heeft afgesloten of zich aan heeft te houden. Voorbeelden daarvan zijn het convenant Vroegsignalering huurschulden, het sociaal huurakkoord en het landelijk Energieakkoord.

Voor de beoordeling van het thema kwaliteit van dienstverlening heeft de commissie de eigen ambities van Woongoed Middelburg meegewogen.

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 biedingen, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten zoals die gelden voor het werkgebied in Middelburg. Vanwege de beperkte voorraad van Woongoed Middelburg in Veere en Vlissingen (nog geen 2 procent) heeft de commissie alleen de prestaties in Middelburg beoordeeld.

Gemiddeld waardeert de commissie de prestaties met een **7,3**. Dat wil zeggen dat Woongoed Middelburg ruim voldoende bijdraagt aan de lokale volkshuisvestelijke opgave in Middelburg. Voor drie onderdelen heeft de commissie Woongoed Middelburg zelfs een 8 toegekend. Daar heeft de corporatie meer gedaan dan van haar verwacht mocht worden, gelet op de afspraken en de uitgangspunten in de woonvisie en andere convenanten. Het gaat om goed wonen en samenleven, de inzet in Dauwendaele en de kwaliteit van de dienstverlening.



Betalbaarheid

De commissie beoordeelt bij dit thema of Woongoed Middelburg zich voldoende heeft ingespannen om de goedkope voorraad voor huurders met een laag inkomen in stand te houden en de huurverhogingen te beperken. Daarvoor geldt het sociaal huurakkoord dat de corporatie in 2016 met de Huurdersorganisatie HVM af heeft gesloten en het sociaal huurakkoord dat in 2018 door Aedes en de Woonbond is ondertekend. Ook beoordeelt de commissie of Woongoed Middelburg een bijdrage levert aan het terugdringen van huurachterstanden om daarmee huisuitzettingen te voorkomen. Het convenant Vroegsignalering huurschulden is daarvoor opgezet (zie hoofdstuk 2).

De commissie stelt vast dat Woongoed Middelburg zich goed houdt aan de afspraken en de richtlijnen zoals vastgelegd in de verschillende hierboven genoemde huurakkoorden. Ook werkt Woongoed Middelburg aan het terugdringen van huurachterstanden. Woongoed Middelburg vervult een actieve rol in de vroegsignalering van huurschulden en heeft daarbij – zoals blijkt uit de biedingen – verder gezocht naar uitbreiding ervan. Dat is helaas niet gelukt. Wel is Woongoed Middelburg erin geslaagd om de gemiddelde huurachterstand onder de 1 procent te dringen en het aantal ontruimingen fors terug te dringen.



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

- + Woongoed Middelburg heeft in overleg met de HVM actief de streefhuur verlaagd van 85 procent naar 82,5 procent van de maximaal redelijke huurprijs, wat de betaalbaarheid van de gehele voorraad op termijn ten goede komt. De commissie stelt vast dat de gemiddelde huur van Woongoed woningen lager is dan elders in Nederland. De daadwerkelijke huur bedraagt 75 procent van de maximaal redelijke huurprijs.
- + Woongoed Middelburg heeft in 2020 huurders die financieel in de knel raakten de mogelijkheid geboden om huurbevriezing aan te vragen. 544 huurders hebben een aanvraag gedaan, daarvan zijn 323 aanvragen gehonoreerd. De commissie heeft veel waardering voor dit actieve optreden van Woongoed Middelburg om huurders met een laag inkomen tegemoet te komen.

Beschikbaarheid

Bij dit thema beoordeelt de commissie of de omvang van de voorraad betaalbare woningen past bij de opgave zoals vastgelegd in de woonvisie. In de eerdere prestatieafspraken zijn daarbij aantallen vastgesteld over de minimale hoeveelheid woningen tot aan de eerste aftoppingsgrens, de omvang van de kernvoorraad (tot aan de toeslaggrens), de hoeveelheid studentwoningen en de woningen in de vrije sector. Ook zijn er afspraken opgenomen over de verkoop van woningen ten behoeve van huurders met een middeninkomen. Woongoed heeft deze aantallen in de biedingen gehandhaafd.

De commissie stelt vast dat Woongoed Middelburg ruim aan de afspraken heeft voldaan: de omvang van de kernvoorraad en de omvang van de woningen met een huur tot de eerste toeslaggrens overtreffen de aantallen die in de prestatieafspraken van 2015 zijn genoemd en herhaald zijn in de biedingen. De wachttijden zijn net als elders de laatste jaren wel toegenomen, maar niet hoog in vergelijking met de rest van Nederland.

De commissie hoort van belanghebbenden dat het complex is voor woningzoekenden om zich in te schrijven in het gezamenlijke woningzoekendensysteem. De commissie is dat nagegaan. De commissie is het met de belanghebbenden eens dat de toegankelijkheid van het woningzoekendensysteem voor woningzoekenden een punt van verbetering is. Woongoed is zich bewust van dit vraagstuk en zoekt met behulp van vrijwilligers en bibliotheek naar oplossingen.

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

- + Allereerst de ruime mate waarmee Woongoed Middelburg aan de afspraken voldoet: de kernvoorraad telt ruim 1.000 woningen meer dan afgesproken; voor de betaalbare voorraad gaat het om 400 woningen meer. Gelet op de gemiddelde inkomens van Middelburgers en de groeiende vraag naar goedkopere woningen onder bijzondere doelgroepen, vindt de commissie dat een pluspunt.
- + Met een gemiddelde wachttijd van 10 maanden in 2020 lukt het woningzoekenden relatief snel om een woning te vinden.
- + De actieve wijze waarop Woongoed Middelburg de vraag naar woningen monitort en bijstuurt indien nodig. Zo heeft de corporatie in 2020 besloten om de huurprijs van 15 eengezinswoningen tot de aftoppingsgrens te verlagen om ze zo beschikbaar te houden voor gezinnen met een laag inkomen.

Nieuwbouw en herontwikkeling

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie de prestaties van Woongoed Middelburg om nieuwe woningen te realiseren of bestaande complexen te herontwikkelen, in lijn met de lokale opgave. Uit de Woonvisie blijkt dat er geen sprake is van een getalsmatige disbalans: het aantal beschikbare woningen past bij de vraag naar woningen. Wel is er sprake van een kwalitatieve disbalans: er is meer behoefte aan kleinere woningen (gelet op de groei van het aantal kleine



huishoudens) en energiezuinige woningen dan in de voorraad beschikbaar zijn. Om daaraan tegemoet te komen neemt Woongoed Middelburg zich in de biedingen vanaf 2018 voor om tot en met 2020 400 woningen te realiseren afhankelijk van de nieuwbouwagenda die zij samen met de gemeente opstelt. Deze ambitie is hoog, stelt de commissie vast. Woongoed heeft er met opzet voor gekozen om de lat zo hoog te leggen om daarmee andere partijen te motiveren om serieus stappen te zetten om deze ambitie waar te maken.

Met de voorgenomen bouw wil Woongoed Middelburg tevens tegemoetkomen aan de transitieopgave in haar bezit: oude, minder courante en kwalitatief matige woningen worden zo vervangen door nieuwe of gerenoveerde duurzame woningen voor kleinere huishoudens. In de afgelopen visitatieperiode heeft Woongoed Middelburg zich vooral met de voorbereiding van nieuwbouwprojecten en herontwikkelingsprojecten beziggehouden.

Het is de corporatie niet gelukt om in de visitatieperiode nieuwe woningen op te leveren. De ambitie om tot en met 2020 400 woningen te bouwen bleek inderdaad te hoog en te afhankelijk van optimale externe omstandigheden te zijn. Bouwen op een binnenstedelijke locaties is complex, omdat er rekening gehouden moet worden met omwonenden en ook het bouwen in bijvoorbeeld het oude stadscentrum technisch gezien uitdagingen met zich meebrengt.

De commissie erkent dat er getalsmatig geen noodzaak is om nieuwe woningen te bouwen, gelet op de wachttijden voor woningzoekenden. Het feit dat Woongoed Middelburg geen nieuwe woningen heeft opgeleverd, botst niet met de uitgangspunten van de Woonvisie. Wel ziet de commissie dat Woongoed Middelburg zich vanaf 2018 heeft ingespannen om vanwege kwalitatieve overwegingen nieuwe woningen toe te voegen.

Op het moment van visiteren was Woongoed bezig met de bouw van 133 woningen, passend binnen de Woonvisie. Het gaat om 119 studentwoningen die bijna energie neutraal (BENG) worden opgeleverd en twee gymzalen die in 14 kleine woningen in het centrum van Middelburg NOM worden gebouwd. Daarnaast zijn er harde plannen voor de bouw van nog eens 252 woningen en zijn er nog initiatieven voor verdere uitbreiding. Deze nieuwe woningen betreffen over het algemeen kleinere woningen die energiezuinig worden gerealiseerd. Daarmee is de realisatie van de nieuwbouwambities in de eerste jaren van de nieuwe visitatieperiode in zicht.

Onder de hierboven genoemde nieuw te ontwikkelen woningen vallen ook de 148 Paul Briët-woningen die voor sloop/nieuwbouw in aanmerking komen. Het betreft een complex woningen van voor de oorlog met een eigen architectonische uitstraling, maar van een bouwkundig slechte kwaliteit. De besluitvorming heeft vertraging opgelopen omdat het er lange tijd naar uit heeft gezien dat er mogelijk een gemeentelijke monumentenstatus aan de woningen zou worden verleend. Tot opluchting van menig bewoner en de corporatie is daar niet voor gekozen. Er is in goed overleg met de huurders een sociaal plan opgesteld. Inmiddels is men begonnen met de uithuisplaatsing van huurders.

De commissie heeft verder gezien dat Woongoed Middelburg in de visitatieperiode 50 woningen heeft aangekocht.

Gelet op het bovenstaande beoordeelt de commissie de prestaties van Woongoed Middelburg ondanks het uitblijven van opleveringen in de visitatie periode als voldoende. De commissie waardeert dit thema met een **6,0**.



Duurzaamheid en energiebesparing

De commissie heeft bij dit thema de prestaties beoordeeld die Woongoed heeft geleverd om haar woningen duurzamer en energiezuiniger te maken. IJkpunt bij de beoordeling is de Woonvisie en het Landelijk Energieakkoord.

De commissie stelt vast dat het Woongoed Middelburg gelukt is om te voldoen aan de normen van het Landelijk Energieakkoord. In 2021 beschikt het vastgoed van Woongoed Middelburg conform het akkoord over gemiddeld label B.

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

- + De commissie ziet dat Woongoed Middelburg forse inspanningen heeft moeten leveren om dit resultaat te behalen. In 2017 is met succes ingezet op een forse inhaalslag. In 2020 bijvoorbeeld zijn maar liefst 930 woningen verduurzaamd. Deze actieve inzet om aan het landelijk akkoord te voldoen en het succes ervan, rekent de commissie als pluspunt.
- + Woongoed Middelburg werkt aan energiezuinige nieuwbouwprojecten, zoals de 14 NOM woningen die door verbouw van twee gymzalen tot stand komen en de 119 BENG studentenwoningen.
- + Woongoed kijkt breder naar duurzaamheid van het woningbezit. De corporatie heeft kwaliteitsbeleid opgesteld voor haar gehele bezit, waarbij niet alleen gewerkt wordt aan een betere (gebruiks)kwaliteit van de woningen maar ook naar aspecten als de mogelijkheden die de tuin biedt voor waterberging (tweederde van de tuin moet onverhard blijven).

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Bij dit thema gaat het om huisvesten van verschillende doelgroepen: statushouders, ouderen met een mogelijke zorgvraag en zorgbehoevende jongeren. De Woonvisie constateert ook een behoefte aan (tijdelijke) woonruimte voor jongeren, studenten en mensen die uit zorginstellingen uitstromen. Woongoed Middelburg levert verschillende inspanningen om deze diverse doelgroepen te huisvesten en zoekt daar nadrukkelijk de samenwerking met zorgpartijen op. In totaal heeft Woongoed Middelburg 1.000 seniorenwoningen in beheer en 156 intramurale zorgeenheden. Ook houdt de corporatie zich bezig met de huisvesting van mensen die uit zorginstellingen en opvanginstellingen komen en die naast een woning begeleiding nodig hebben. Verder heeft Woongoed Middelburg voldaan aan de vraag naar huisvesting voor statushouders. Het aanbod aan studentenwoningen werd groter, door de bouw van 119 nieuwe studentenwoningen voor 235 studenten.

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

- + Woongoed Middelburg heeft zich buitengewoon ingespannen om met succes een groep alleenstaande statushouders in haar oude kantoorpand te huisvesten. De commissie vindt deze prestatie een pluspunt waard.
- + Woongoed Middelburg houdt zich steeds meer bezig met de huisvesting van kwetsbare doelgroepen die begeleiding nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen. De behoefte aan huisvesting voor deze mensen neemt toe en vraagt om nieuwe oplossingen, die tot nu toe lastig blijken te vinden. De complexiteit van de opgave vraagt om inspanningen van verschillende partijen, waaronder de gemeente Middelburg. Die samenwerking is nog niet goed tot stand gekomen. De inzet die Woongoed Middelburg in de afgelopen visitatieperiode heeft gedaan, vindt de commissie passend bij de opgaven in de visitatieperiode en de mogelijkheden die de corporatie tot haar beschikking had.



Goed (samen) wonen en leven

In de Woonvisie is er aandacht voor leefbaarheid en participatie. Het gaat daarbij onder meer om aandacht voor zorgbehoevende personen in de wijk, het tegengaan van woninginbraken en integrale afhandeling van klachten over overlast. Woongoed Middelburg heeft in de biedingen dit thema breder ingevuld door aandacht te geven aan huurdersparticipatie en initiatieven die de sociale samenhang en de leefbaarheid in de buurt vergroten.

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

- + De breedte waarmee Woongoed Middelburg dit thema invult: niet alleen letten op 'schoon, heel en veilig', maar ook insteken op het vergroten van de samenhang in de buurt en het vergroten van participatie van huurders.
- + De prestaties die Woongoed Middelburg heeft geleverd overstijgen wat in de Woonvisie is gevraagd, door de inzet van sociaal wijkbeheerders, die in alle wijken met Woongoed- bezit actief zijn. Woongoed wil daarmee proactief (beginnende) sociale problematiek signaleren en oppakken.
- + Veel huurders vinden dat de leefbaarheid van de wijk wordt beïnvloed door de netheid van tuinen. Woongoed Middelburg heeft daar beleid voor gemaakt en het toezicht op ingericht.
- + Er zijn tal van andere initiatieven die bijdragen aan de kwaliteit van leven in de wijken. Zo heeft Woongoed Middelburg deelgenomen aan een pilot waarbij mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt worden ingezet om te werken in wijken.

Woongoed heeft vele activiteiten uitgevoerd om de participatie van huurders te vergroten. De commissie beoordeelt dit onderdeel bij 'externe legitimatie'.

Inzet in Dauwendaele

Ook bij dit thema gaat het om inspanningen in leefbaarheid, specifiek in de wijk Dauwendaele: één van de grotere wijken in Middelburg, waarvan de leefbaarheid kwetsbaar genoemd kan worden. Woongoed Middelburg beheert een groot deel van het vastgoed in de wijk. In 2013 is een woonvisie opgesteld die de leefbaarheid moet verbeteren. De inzet in Dauwendaele neemt een afzonderlijk deel van de oude prestatieafspraken en van de biedingen in.

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

- + De complexiteit van de opgave: de wijk kampt al lange tijd met leefbaarheids- en veiligheidsvraagstukken. De sociaaleconomische positie van de bewoners is zwak; de anonieme galerijflats in de wijk dragen niet bij aan de leefbaarheid.
- + Woongoed is onder meer actief in toezicht door een vrijwillige buurtbeheerder als buurtconciërge aan te stellen in de wijk. De buurtbeheerder houdt de vinger aan de pols en is een laagdrempelige vraagbaak voor bewoners. Andere activiteiten zijn toezicht op verwaarloosde tuinen, het voeren van intakegesprekken met nieuwe bewoners en het treffen van veiligheidsverhogende maatregelen zoals het plaatsen van camera's.
- + Woongoed Middelburg is succesvol en creatief in de oplossingen die zij biedt: de commissie vindt de ondersteuning sterk die Woongoed Middelburg levert aan (vrijwilligers)organisaties zoals City Seeds (die samen met bewoners en scholen moestuinen beheert tussen de flats), Humanitas en het Pennywafelhuis, dat creatieve activiteiten vanuit de in de wijk gelegen Meanderflat organiseert.



Kwaliteit van dienstverlening

Woongoed wil graag aansluiten bij de leefwereld van haar klanten, zo blijkt uit opeenvolgende ondernemingsplannen. Een passende kwaliteit van dienstverlening is een manier om op die leefwereld aan te kunnen sluiten. In het ondernemingsplan van 2018 stelt de corporatie minimaal een 7,5 gemiddeld te willen behalen.

De commissie stelt vast dat deze ambitie gehaald is in de visitatieperiode. Wel heeft de commissie van belanghebbenden een aantal verbeterpunten gehoord die de kwaliteit van de dienstverlening nog verder kunnen verbeteren.

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

- + De hoge scores die Woongoed Middelburg heeft weten te behalen in de Aedes-benchmark: een A-score gedurende de gehele visitatieperiode. Deze score geeft aan Woongoed Middelburg bovengemiddeld presteert in de kwaliteit van dienstverlening. De corporatie scoort hoger dan haar ambitie van 7,5 gemiddeld.
- + De proactieve wijze waarop Woongoed Middelburg haar klanten benadert, bijvoorbeeld door de huurders die in voorgaande jaren bezwaar maakten tegen de huurverhogingen proactief voor de nieuwe huurverhoging te benaderen om met hen daarover in gesprek te gaan.
- + Een ander voorbeeld van proactieve wijze van dienstverlening is de inzet van een medewerker bij de herontwikkeling in 't Zand, die in de wijk aanwezig is om bewoners te informeren en te begeleiden in dit project.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woongoed gewerkt met twee ondernemingsplannen: Eén uit 2013 met een looptijd tot en met 2017 en een ondernemingsplan uit 2018 met een looptijd tot 2021.

De missie van het ondernemingsplan uit 2013 luidde *“Wij werken aan een maatschappelijke nuttige basisvoorziening in het wonen voor mensen die daarvoor nergens anders terecht kunnen.”*

Op basis daarvan zijn er doelstellingen op het gebied van klant, vastgoed, financiën en de organisatie gedefinieerd. Leidend in het ondernemingsplan is het voornemen om zich op de kerntaak in dienstverlening te richten, aansluitend op de logica van huurders, te werken aan kostenefficiëntie en zich te richten op hoge opbrengstoriëntatie binnen de mogelijkheden van de kernvoorraad en de overige voorraad.

In 2017 is gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan “Ertoe doen”. Het plan is interactief ontwikkeld, samen met belanghouders en medewerkers. De missie is veranderd en luidt: *“Woongoed zorgt voor duurzame en betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen. We ondersteunen mensen om zelfstandig te wonen en op een prettige manier (samen) te leven. Dat doen we samen met onze huurders en andere organisaties.”*



De volgende doelstellingen zijn in het plan genoemd:

- We zorgen voor voldoende betaalbare woningen; investeren in kwaliteit en duurzaamheid.
- Goed wonen en (samen) leven.
- Woongoed heeft als uitgangspunt om alle klanten naar tevredenheid te helpen en hierbij aansluiting te zoeken bij de leefwereld van onze huurders.
- Woongoed werkt actief aan een goed functionerend netwerk van partnerorganisaties in het fysieke en sociale domein.

Grote onderscheid met het voorgaande ondernemingsplan is de sterkere externe oriëntatie: Woongoed Middelburg belooft in het nieuwe plan groener, opener, socialer en actiever te worden. Daarnaast heeft Woongoed Middelburg aanvullende beleidsstukken, waarbij het strategisch voorraadbeleid het belangrijkste is. Dit strategisch voorraadbeleid is gebaseerd op de uitgangspunten van het ondernemingsplan en analyse van woningmarktgegevens, zoals onderzoek en gegevens uit het woonruimteverdelingsstelsel. Jaarlijks vindt er een bijstelling van het strategisch voorraadbeleid plaats.

Verder heeft Woongoed Middelburg haar huurbeleid en energiebeleid uitgewerkt in documenten evenals haar beleid gericht op sociaal beheer in de wijken.

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.

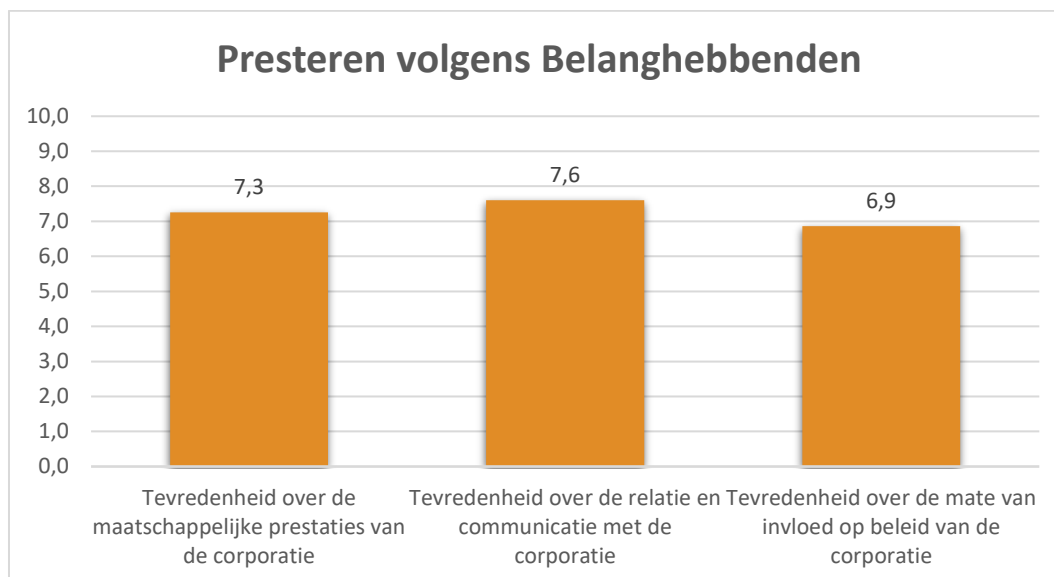
Woongoed Middelburg voldoet volgens de commissie aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie aantoonbaar haar eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd voor haar werkgebied. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De commissie vindt dat Woongoed Middelburg in de visitatieperiode een bredere oriëntatie op haar taakveld heeft ontwikkeld, goed passend bij de ontwikkelingen in haar werkgebied. Dat is zichtbaar in de ambities, die zij heeft geformuleerd ten aanzien van duurzaamheid, maar vooral in haar gegroeide inzet op het sociale domein. De corporatie steekt wanneer ontwikkelingen daarom vragen haar nek uit om een antwoord te geven op de opgaven waarmee zij zich geconfronteerd ziet, ook als deze zich aan de randen van haar taakveld als corporatie bevinden. Deze goede aansluiting op de lokale opgave ziet de commissie als pluspunt.
- + De commissie vindt dat Woongoed Middelburg zowel in haar vastgoedbeleid, als in haar sociaal beleid hoge ambities formuleert. Vooral de ambitie in leefbaarheid en samenwonen springt eruit. In een enkel geval is de ambitie erg hoog en minder realistisch, zoals de in 2018 geformuleerde ambitie om 400 nieuwe woningen in de periode tot en met 2020 te bouwen. Het feit dat Woongoed Middelburg zichzelf en haar partners stevig uitdaagt in ambities, ziet de commissie toch als pluspunt.
- + Woongoed Middelburg houdt goed de vinger aan de pols voor wat betreft de ontwikkelingen in haar wijken en de woningmarkt en actualiseert in ieder geval haar strategisch beleid jaarlijks.



4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woongoed Middelburg. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens tien face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woongoed Middelburg.



Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders- verenigingen	Gemeente(n)	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,3	50%
Betaalbaarheid	7,3	7,6	7,5	7,5		
Beschikbaarheid	6,5	6,5	7,5	6,8		
Nieuwbouw en herontwikkeling	7,6	7,5		7,6		
Duurzaamheid en energiebesparing	7,9	7,5	7,0	7,5		
Huisvesting bijzondere doelgroepen	6,6	8,4	6,1	7,0		
Goed wonen en samenleven	7,3	7,7	7,4	7,5		
Inzet in Dauwendaele	8,2	8,0	7,4	7,8		
Kwaliteit van dienstverlening	6,5	6,5		6,5		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,8	7,5	7,5	7,6	7,6	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,0	7,0	5,6	6,9	6,9	25%
Gemiddelde score					7,2	



4.1 De belanghebbenden van Woongoed Middelburg

Huurdersvertegenwoordiging

De huurders van Woongoed Middelburg zijn op verschillende manieren georganiseerd. Allereerst via de Huurdersvereniging Middelburg (HVM), waar alle huurders lid van zijn. De HVM richt zich op belangenbehartiging van de huurders en wordt daarin sinds 2020 bijgestaan door een Raad van Advies. In de Raad van Advies zitten maatschappelijk betrokken mensen uit de lokale Middelburgse samenleving. De Raad van Advies bestaat uit acht leden, waaronder een medewerker van stichting Welzijn, een politieagent, een student, een medewerker van een andere corporatie, een medewerker van zorginstelling Emergis. Met de oprichting van de Raad van Advies willen de HVM en Woongoed vanuit meerdere invalshoeken de stem van huurders goed naar voren laten komen. Naast de HVM en de Raad van Advies, kent Woongoed Middelburg nog zo'n achttien actieve bewonersgroepen en bewonerscommissies, die zich vooral met hun eigen wooncomplex bezighouden.

Tot slot maakt Woongoed Middelburg gebruik van online klantenpanels. Hiervoor hebben zich zo'n 550 huurders aangemeld. Woongoed Middelburg legt de panels regelmatig thema's en vraagstukken voor en vraagt hen om advies. Een voorbeeld daarvan is de inzet van sociaal wijkbeheerders.

De commissie heeft gesproken met een bestuurslid van de HVM, de voorzitter van de Raad van Advies en leden van de klankbordgroepen die meepraten over de aanpak van de Briëtwohnungen.

Gemeente Middelburg

Belangrijkste partner na de huurdersvertegenwoordiging is de gemeente Middelburg. Woongoed Middelburg voert nagenoeg maandelijks bestuurlijk overleg met de wethouder Bouwen en Wonen en de beleidsambtenaren. Het overleg met de wethouder Sociaal Domein is meer incidenteel dan structureel.

Daarnaast voeren Woongoed Middelburg en de gemeente circa tien keer per jaar een ambtelijk overleg, waarin niet alleen bouwen-en-wonen-onderwerpen, maar ook onderwerpen betreffende het sociaal domein aan de orde komen.

De commissie heeft met de wethouder Bouwen en Wonen, wethouder Sociaal Domein en een beleidsambtenaar gesproken.

Zorg- en Welzijnspartijen

Woongoed Middelburg werkt met diverse zorg- en welzijnspartijen samen. Orionis is een ambtelijke organisatie die de 120.000 inwoners van de gemeenten Middelburg, Veere en Vlissingen ondersteunt op het gebied van werk, inkomen en schulden. Met Orionis werkt Woongoed samen aan schuldhulpverlening en vroege signalering van huurachterstanden.

Emergis is een GGZ-instelling, waarmee Woongoed samenwerkt op het gebied van huisvesting en begeleiding vanuit de geestelijke gezondheidszorg. Zo biedt Woongoed huisvesting aan cliënten van Emergis in een drietal complexen.

Stichting Welzijn Middelburg is een van de partners in het wijkbeheer en het versterken van de leefbaarheid. Woongoed Middelburg werkt onder meer samen met deze stichting bij het bestrijden van conflicten tussen huurders door de inzet van Buurtbemiddeling.

Zorgstroom is een zorgorganisatie die zich vooral richt op zorg aan ouderen en anderen met een zorgvraag: bij hen thuis, door het bieden van dagbesteding en in een intramuraal setting.

Het Leger des Heils tot slot biedt maatschappelijke opvang en begeleiding aan mensen die een steun in de rug nodig hebben om zelfstandig te kunnen functioneren.

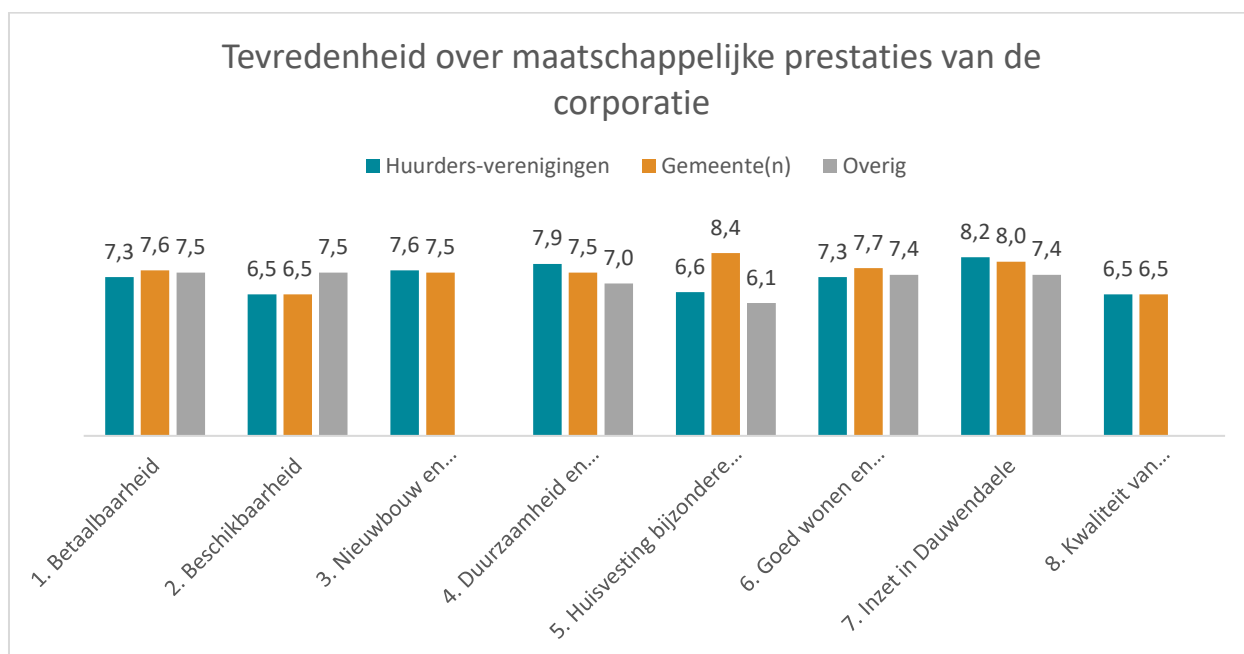
De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van Orionis, Stichting Welzijn Middelburg, Zorgstroom en het Leger des Heils.

Overige partijen

Er is een hechte samenwerking tussen de verschillende Zeeuwse corporaties. Om te beginnen werken de corporaties samen in een woonruimteverdelingssysteem voor alle woningen in Zeeland en West-Brabant. Daarnaast is er nog het samenwerkingsverband Zuidwestsamen, waarin de corporaties projectmatig samenwerken in de keuze voor een primair systeem, juridische zaken, inkoop en op HR-gebied. De commissie heeft gesproken met twee Zeeuwse collega-corporaties van Woongoed Middelburg: corporatie l'escaut woonservice uit Vlissingen en Beveland 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 Woongoed Middelburg een 7,3 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.

Betaalbaarheid

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

De belanghebbenden zijn redelijk eensluidend in hun waardering. De huurdersvertegenwoordiging vindt dat Woongoed Middelburg over het algemeen goed rekening houdt met de inkomenspositie van huurders, al mag dat van de Raad van Advies nog wel wat meer. Waardering is er voor de bevrozing van huren van mensen met een laag inkomen. Bij de aanpak van de Paul Briët woningen zorgt Woongoed ervoor dat de huurverhoging vanwege de aanpak gecompenseerd wordt door de lagere energiekosten die huurders na de aanpak betalen. Gemiddeld waarderen de huurdersvertegenwoordigers die de commissie heeft gesproken dit onderdeel met een 7,3.



De gemeente Middelburg is positiever over de prestaties in betaalbaarheid: 7,6. Woongood Middelburg kijkt niet alleen naar wat een woning waard is, maar ook wie er woont en wat de bewoner kan betalen. Veel waardering is er ook voor het terugdringen van de huurachterstanden. Tot slot is de gemeente tevreden over het aantal betaalbare woningen wat de corporatie in bezit heeft

De overige belanghebbenden waarderen dit thema met een 7,5 gemiddeld. De commissie ziet daar wel grote verschillen in. Ronduit enthousiast is de vertegenwoordiger van Orionis, de zorgpartner die met Woongood Middelburg samenwerkt aan het terugdringen van huurachterstanden. Zij waardeert de prestaties met een 9,0, juist vanwege deze aanpak. Het Leger des Heils vindt dat er meer kleinere goedkope woningen mogen komen, maar onthoudt zich, net als de overige zorg- en welzijnspartijen van een cijfermatig oordeel. De collega-corporaties zijn minder positief over de betaalbaarheid bij Woongood Middelburg (6,0). Zij vinden de huurachterstanden toch nog relatief hoog in vergelijking met hun eigen ervaring. Ook vindt l'escaut het aantal goedkope woningen van Woongood Middelburg beperkt in vergelijking met de omvang van haar eigen goedkope bezit.

Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,8**.

Hierbij valt op dat de overige partijen hoger hebben gescoord (7,5) dan de huurdersvertegenwoordiging (6,5) en de gemeente (6,5).

De vertegenwoordigers van HVM, Raad van Advies en de klankbordgroepen zien dat de beschikbaarheid van woningen langzamerhand afneemt en de wachttijden toenemen. De doorstroming komt niet tot stand. De vertegenwoordigers van de klankbordgroepen geven geen cijfer voor de prestaties. Wel vinden ze de website van het woonruimteverdelingssysteem onduidelijk voor huurders en woningzoekenden.

De gemeente is het daarmee eens. Het systeem is ingewikkeld, er moet veel geüpload worden en inschrijving brengt kosten met zich mee. De gemeente ondersteunt woningzoekenden bij de inschrijving via de bibliotheken. De gemeente waardeert overigens wel dat Woongood Middelburg actief woningzoekenden helpt bij het vinden van een woning als zij langer dan 18 maanden staan ingeschreven. Daarnaast ziet de gemeente de wachttijden oplopen. De gemeente vindt dat zij ook een rol heeft om hierop in te spelen.

Van de overige partijen hebben alleen de corporaties dit thema van een cijfer voorzien. Zij vinden dat Woongood daarin naar behoren presteert. De wachttijden voor woningen in Zeeland lopen allemaal op is hun ervaring.

Nieuwbouw en herontwikkeling

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,6**.

De overige partijen hebben afgezien van een cijfermatig oordeel.

De huurdersvertegenwoordigingen waarderen dit onderdeel met een 7,6. Zij vinden dat Woongood Middelburg zich voldoende ingespannen heeft voor nieuwbouw en herontwikkeling. De gemeente heeft naar de mening van de HVM te weinig gedaan om nieuwbouwlocaties beschikbaar te stellen. De vertegenwoordigers van de klankbordgroepen zijn zeer tevreden over het resultaat van de renovatie en geven Woongood daarvoor een compliment. "De slaapkamer lijkt wel nieuw", zegt een lid van een klankbordgroep.



De gemeente heeft de prestaties van Woongoed op dit thema met een 7,6 beoordeeld. Een wethouder geeft complimenten voor de kwaliteit van de nieuwbouw en noemt daarbij de herontwikkeling van de gymzalen in het project Hof van Oost-Indië als voorbeeld. Mooi geïnvesteerd in de bouw van goedkopere woningen! Ook de wijze waarop Woongoed Middelburg de bewoners centraal stelt, oogst veel waardering. De beleidsambtenaar is nieuwsgierig naar de transformatieopgave van Woongoed Middelburg: wat komt in de plaats van woningen die vanwege hun minder goede kwaliteit gesloopt gaan worden?

Duurzaamheid en energiebesparing

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

De waarderingen lopen uiteen van een 7,9 (huurdersvertegenwoordigers) tot en 7,0 (overige partijen).

De huurdersvertegenwoordigers vinden dat Woongoed de opgaven op duurzaamheid en energiebesparing goed hebben opgepakt, vandaar de hoge waardering. Woongoed plaatst zonnepanelen, dubbele beglazing en heeft in de opgeknapte Paul Briëtwoningen warmtepompen en vloerverwarming geplaatst. Dat leidt tot een aanzienlijke vermindering van de energiekosten.

De gemeente waardeert dit onderdeel met een 7,5. De gemeente ziet dat Woongoed Middelburg forse labelsprongen heeft gemaakt en goed samenwerkt met de gemeente in de energietransitie en klimaatadaptatie. Wel mag het wat vernieuwender, vindt de wethouder.

De waardering van de overige partijen komt van de collega-corporaties. De zorg- en welzijnsinstellingen hebben afgezien van een cijfermatige beoordeling. De collega-corporaties vinden dat Woongoed Middelburg goed aan de normen voldoet, maar qua prestaties de overige corporaties niet overtreft. De corporaties geven als voorbeeld dat Woongoed Middelburg niet heeft geparticipeerd in een project van de Zeeuwse corporaties om gasloze woningen te realiseren.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,0**.

De waarderingen verschillen fors: de gemeente heeft de prestaties op dit thema met een 8,4 gewaardeerd. De huurdersvertegenwoordigers en de zorg- en welzijnspartijen zijn een stuk matiger in hun waardering met een 6,6 en een 6,1.

De huurdersvertegenwoordigers zien hier een grote opgave op zich afkomen. De HVM en Raad van Advies vinden dat Woongoed er niet goed in slaagt om bijzondere doelgroepen over de wijken te spreiden. Woongoed handhaaft strakker op overlast. "Soms werkt meebewegen met wat zich voordoet beter dan beheersen", zegt de Raad van Advies. Er is meer maatwerk mogelijk. De leden van de klankbordgroepen vinden dat de omgang met kwetsbare huurders over het algemeen redelijk verloopt. Zij waarderen het dat Woongoed de tuin van iemand die leidt aan zwaar autisme uiteindelijk zelf bijhoudt. De leden van de klankbordgroep geven aan meer last te hebben van studenten die nu tijdelijk in de wijk wonen, dan van andere bijzondere doelgroepen.

De gemeente is zeer tevreden over de prestaties van Woongoed Middelburg in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De wethouder vindt dat de corporatie zich maximaal heeft ingespannen om statushouders te huisvesten. Als er een probleem is, zoals nu met de huisvesting van Afghaanse vluchtelingen, dan springt Woongoed Middelburg goed bij. Ook de huisvesting van studenten gaat goed.



De gemeente ziet verbetermogelijkheden in het huisvesten van andere doelgroepen, vooral bij de huisvesting van individuele bewoners uit de maatschappelijke opvang. De ondersteuning van de omwonenden van iemand met een begeleidingsvraag kan beter, vindt de gemeente.

Bij de overige partijen valt het op dat zorg- en welzijnsinstellingen de prestaties van Woongoed gemiddeld met een onvoldoende beoordelen (5,2). De lage waardering vloeit voort uit de disbalans tussen opgave en huisvestingsmogelijkheden voor bijzondere doelgroepen.

Er ligt een enorme opgave om mensen uit de maatschappelijke opvang en uit het asielzoekerscentrum te huisvesten in 'gewone' woningen. Ook is er meer behoefte aan levensloopbestendige woningen.

De collega-corporaties vinden dat Woongoed Middelburg goed inspeelt op de opgave, zowel wat betreft de huisvesting van statushouders als van andere zorggroepen. Woongoed Middelburg helpt bijvoorbeeld l'escaut woonservice om een bestaand complexwoningen geschikt te maken voor mensen met een 'rugzak'.

Goed wonen en samenleven

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

Over het algemeen is er waardering voor wat Woongoed in de afgelopen periode heeft ondernomen om de leefbaarheid in de wijken en de participatie van huurders te verbeteren.

De huurdersvertegenwoordigers hebben waardering voor de slag die er gemaakt is om de participatie van huurders te vergroten. Zij geven gemiddeld een 7,3 voor de inspanningen op dit terrein. Op leefbaarheid is er eveneens veel gedaan, vooral door de inzet van wijkbeheerders. Maar er mag meer gebeuren, bijvoorbeeld door meer diversiteit in de bewonerssamenstelling van wijken te brengen. De vertegenwoordigers zijn blij dat Woongoed ingrijpt als het kan en moet, zoals bij overlast van drugsgebruikers, jongeren en studenten.

De gemeente Middelburg waardeert de prestaties met een 7,7 gemiddeld. De gemeente vindt dat Woongoed Middelburg zich echt laat zien in de wijken, sociaal en in de zorg voor de openbare ruimtes, zoals bijvoorbeeld met het organiseren van opruimacties. De inzet van wijkbeheerders wordt gewaardeerd, al is er bij de opzet van het sociaal wijkbeheer wat laat ingezet op samenwerking met de gemeente. Op wijkniveau gaat die samenwerking nu overigens prima.

De overige partijen beoordelen dit thema met een 7,4 gemiddeld.

Collega-corporaties zien dat Woongoed Middelburg echt bewogen heeft op dit terrein. De inzet van sociaal wijkbeheerders is goed doordacht en opgezet.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen tevreden over de inzet van wijkbeheerders en de samenwerking in de netwerken. Wel is de samenwerking met zorg- en welzijn bij de introductie van de wijkbeheerders laat gestart. De afbakening in de rollen en bevoegdheden van sociaal wijkbeheerders van Woongoed Middelburg en de medewerkers van Stichting Welzijn is nog steeds wat diffuus.

Ook zou de samenwerking tussen zorg, welzijn en corporatie wel steviger kunnen, bijvoorbeeld door gezamenlijk spreekuren te houden (Stichting Welzijn en Zorgstroom) bij renovatieprojecten. Dat de huisvesting van kwetsbare huurders soms op gespannen voet staat met de leefbaarheid in de wijken, erkennen ook de zorginstellingen.



Inzet in Dauwendaele

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

Alle belanghebbenden zijn (zeer) tevreden over de inzet van Woongoed Middelburg in de wijk Dauwendaele. Het gaat in de wijk beter dan voorheen, zeggen de belanghebbenden.

De huurdersvertegenwoordigingen vinden dat Woongoed een zorgvuldige aanpak heeft gekozen in de wijk, bijvoorbeeld door de inzet van de (vrijwillige) wijkconciërge. Dankzij de inzet van Woongoed is ook de veiligheid in de wijk verbeterd. Zij beoordelen dit onderdeel met een 8,2.

De gemeente noemt de inzet zelfs erg goed en waardeert dit met een 8,0 gemiddeld. Woongoed kijkt wat nodig is en gaat daarin ver: ook in bieden van werk voor bewoners ten behoeve van leefbaarheid in de wijk. Wel is er wat ontevredenheid over het feit dat Woongoed de samenwerking aangaat met vrijwilligersorganisaties, die vervolgens voor financiële steun bij de gemeente aankloppen.

De overige partijen zijn eveneens positief: gemiddeld 7,4. De corporaties noemen daarbij de acties die zijn ingezet om de leefbaarheid van de Meanderflat te verbeteren. De zorginstellingen zien veel gebeuren in Dauwendaele en zouden daar graag meer in willen samenwerken.

Kwaliteit van dienstverlening

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,5**.

Dit cijfer is afkomstig van huurdersvertegenwoordigers en de gemeente. De overige partijen hadden te weinig zicht op de kwaliteit van de dienstverlening om daarover een oordeel te kunnen geven.

De huurdersvertegenwoordigers sluiten zich in grote lijnen aan bij het oordeel dat huurders bij de kwaliteitsmetingen geven. Er zijn twee punten die tot een lagere waardering leiden: de bereikbaarheid voor vragen in de middag is lastig, dat kan beter. Ook de bejegening door de onderhoudsaannemer laat soms te wensen over. De vertegenwoordigers van de klankbordgroepen missen het toezicht van een Woongoedopzichter op het onderhoudswerk.

Ook verwondert het een huurdersvertegenwoordiger dat de Paul Briëtwoningen grootschalig zijn gerenoveerd, maar dat daarbij de keukens van 20 jaar oud niet is meegenomen.

De gemeente Middelburg vindt eveneens de bereikbaarheid van Woongoed voor klanten voor verbetering vatbaar.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,6**.

Over het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden over de relatie en de communicatie met Woongoed Middelburg.

De huurdersvertegenwoordigers geven gemiddeld een 7,8 voor de relatie. De HVM en Raad van Advies vinden dat Woongoed Middelburg een sterke ontwikkeling heeft doorgemaakt in de communicatie. Woongoed Middelburg bereidt de avonden met bijvoorbeeld de Raad van Advies goed voor en is oprecht nieuwsgierig naar ieders standpunt.

De vertegenwoordigers van de klankbordgroepen zijn heel tevreden over de communicatie met de medewerker die de activiteiten van Woongoed in de wijk coördineert. Verder was het in het begin van de aanpak van de Paul Briëtwoningen voor bewoners niet altijd duidelijk wat er nu ging gebeuren.



Een andere lid van een klankbordgroep vertelt niet goed geïnformeerd te zijn toen de aanpak van haar woning een half jaar vertraagd werd vanwege de innesteling van een huiszwaluw in een nestkastje dat kort tevoren door Woongoed was geplaatst. Zij had al haar spullen inmiddels al ingepakt. Overigens is ze verder heel tevreden over de verdere aanpak van Woongoed.

De gemeente waardeert de communicatie en relatie met een 7,5 gemiddeld. De relatie is goed, ook al zijn er soms wat strubbelingen. Woongoed Middelburg is open en transparant naar de gemeente, vinden beide wethouders. Wel vindt de gemeente de toon van Woongoed Middelburg soms wat verwijtend naar de gemeente, waarbij de gemeente het gevoel overhoudt tekort te schieten. De biedingen zijn soms verrassend: dan staat er ineens een hoger aantal te realiseren woningen in dan verwacht, waarbij de gemeente niet weet hoe de corporatie daartoe komt. Soms komt ook de vraag hoe de gemeente denkt iets op te lossen, waarbij de toon stoort. Toch ziet de gemeente wel dat Woongoed zoekt naar manieren om gezamenlijk op te trekken, bijvoorbeeld in oplossingen voor taaie vraagstukken in het sociaal domein.

De overige partijen beoordelen de relatie en de communicatie met Woongoed met gemiddeld een 7,5. De collega-corporaties zijn daarin opvallend positiever (8,5) dan de zorg- en welzijnsinstellingen (6,4). De relatie is heel goed vinden l'escaut woonservice en Beveland Wonen: Woongoed is open in haar communicatie en komt de afspraken goed na. Lastig is wel dat medewerkers in de middag via het algemene nummer niet bereikbaar zijn en doorkiesnummers niet altijd beschikbaar zijn.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn genuanceerd in hun oordeel. De samenwerking gaat beter – al schuurt het soms wat – en Woongoed is steeds meer naar het sociale denken opgeschoven. De Stichting Welzijn vindt dat de samenwerking op operationeel niveau in de wijken prima verloopt. Op tactisch en strategisch niveau kan de samenwerking verder groeien. Ander partijen zien dat Woongoed Middelburg wisselend communiceert. De organisaties zouden het vooral op prijs stellen om eerder bij plannen betrokken te worden.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **6,9**. Waarderingen variëren van 8,0 (huurdersvertegenwoordigers) tot 5,6 (zorg- en welzijnsinstellingen).

De huurdersvertegenwoordigingen zijn het meest tevreden. De HVM voelt zich goed betrokken: wat niet wordt overgenomen, wordt gemotiveerd afgewezen. De invloed op biedingen is groot. Ook de wijze waarop de huurdersorganisatie is betrokken bij de wijk safari's (door Woongoed georganiseerde bijeenkomsten in wijken) en de opzet van het ondernemingsplan wordt zeer gewaardeerd. Ook de vertegenwoordigers van de klankbordgroepen zijn zeer tevreden over de invloed die zij kunnen uitoefenen op de aanpak in hun wijk. Er wordt goed naar ze geluisterd, bijvoorbeeld als het gaat om het meer levensloopbestendig maken van de woningen en de toekomstige indeling van de tuinen.

De gemeente beoordeelt de invloed op het beleid van Woongoed met een 7,0. Woongoed Middelburg opereert heel zelfstandig maar staat open voor wat de gemeente vindt. De gemeente ziet daar voorbeelden van in het nieuwe ondernemingsplan van Woongoed. Wel geeft de gemeente aan dat als het schuurt, het vaak te maken heeft met het sociaal domein. Daar is veel in beweging en is het nodig om meer met elkaar in verbinding te staan. Het gaat over inhoud (visie op sociaal domein), structuur en spelregels in de samenwerking.



De waardering van de overige partijen (5,2) is afkomstig van zorg- en welzijnsinstellingen. De collega-corporaties hebben afgezien van een cijfermatige beoordeling.

De zorg- en welzijnsinstellingen hebben waardering voor de invloed die zij hebben gehad op het ondernemingsplan, maar vragen zich wel af hoe het een en ander in de praktijk vorm gaat krijgen. Daar zouden de zorg- en welzijnsinstellingen graag meer bij betrokken worden. Er kan meer gezamenlijk worden opgehaald in de wijken bijvoorbeeld. Ander voorbeeld is de invoering van het woningzoekendensysteem. Stichting Welzijn heeft de corporatie een signaal gegeven dat het systeem lastig was voor woningzoekenden, maar krijgt dan vervolgens het verzoek om daar dan zelf wat in te betekenen. Daarin had de stichting graag meer samenwerking willen zien om eventueel gezamenlijk te kijken wat daarin mogelijkheden zijn.

Er is veel waardering voor de inzet van Woongoed Middelburg op vroege signalering van huurachterstanden. Partijen missen dan het meedenken over de juridische mogelijkheden/beperkingen om vroege signalering ook op andere terreinen in te voeren. Verder hebben de instellingen zich ook wat verwonderd over de gang van zaken rond de introductie van de sociaal wijkbeheerder, vertelden zij aan de commissie. Bij de pilot voorafgaand aan de introductie waren de instellingen betrokken. Halverwege de pilot heeft Woongoed eenzijdig besloten om de experimentfase te beëindigen zonder evaluatie met de andere partijen en vervolgens sociaal wijkbeheerders in meerdere wijken aan te stellen.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden hebben de commissie een aantal tips meegegeven waarmee Woongoed Middelburg haar presteren zou kunnen verbeteren. Het gaat om een aantal inhoudelijk volkshuisvestelijke verbeterpunten en verbeterpunten voor communicatie en samenwerking.

Volkshuisvestelijke verbeterpunten

- Geef nieuwe huurders goede informatie over wat een woning kost, niet alleen qua huur, maar ook wat betreft de bijkomende kosten. De meeste huurachterstanden ontstaan in het eerste jaar, nadat een huurder in een woning is komen wonen.
- Probeer meer doorstroming op gang te brengen onder meer door ouderen te ondersteunen om van grotere duurdere huurwoningen naar kleinere goedkopere woningen te verhuizen.
- De vraag naar kleinere goedkopere woningen neemt sterk toe, zorg dat je op die vraag kunt inspelen.
- Verbeter de toegankelijkheid van het woonruimteverdelingsstelsel.
- Ontwikkel creativiteit in de opgave om de energietransitie tot stand te brengen.
- Houd de overlast van studenten in 't Zand in het oog en bespreek dat met Vilex, de beheerder van studentenwoningen.
- Zorg voor een goede diversiteit in de samenstelling van wijken.
- Overweeg om de wijkconciërges uit te breiden in andere wijken en denk mee over het creëren van ontmoetingsplekken.
- Vergroot het eigen toezicht op onderhoudswerkzaamheden en besteed aandacht aan de bejegening van huurders door onderhoudsaannemers.



Communicatie en samenwerking

- Wees nog zorgvuldig(er) in je communicatie met huurders, leef je in wat je boodschap voor een huurder betekent, vraag na wat voor een huurder belangrijk is om te horen.
- Werk plannen niet altijd helemaal zelf van tevoren uit, maar betrek daar andere partijen in vroeg stadium bij en begin gewoon.
- Het is nodig om in samenwerking met gemeente en andere betrokkenen zoals zorg- en welzijnsinstellingen een gezamenlijke visie op het sociaal domein te ontwikkelen en de wijze waarin je daarin gemeenschappelijk optreedt. Zoek daarin de verbinding.
- Vergroot de samenwerking met zorg, welzijn in de wijken (bijvoorbeeld in het contact met bewoners tijdens renovatiesprekuren) en in de wijknetwerken en bijvoorbeeld Dauwendaele.
- Zorg voor een goede bereikbaarheid voor klanten, ook in de middag, en zorg dat ketenpartners je goed kunnen bereiken.
- Bereid de samenwerking met collega-corporaties op thema's uit.



5 Presteren naar Vermogen

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

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	6,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Woongoed Middelburg

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.

Oordeel Autoriteit woningcorporaties en WSW over financiële risico's en continuïteit

De commissie stelt vast dat Woongoed Middelburg gedurende de visitatieperiode aan de normen van de extern toezichthouders is blijven voldoen met uitzondering van 2020. In dat jaar betaalt Woongoed Middelburg twee aanslagen voor de VPB van 2019 en van 2020. Daardoor zakt de ICR eenmalig onder de norm van het WSW. Het WSW beschouwt dit als een incident. De borgbaarheid van Woongoed Middelburg ondervindt hier geen nadeel van.

Het WSW oordeelde tot en met 2018 dat het risicoprofiel laag was; in 2019 is het risicoprofiel toegenomen tot laag tot gemiddeld. De financiële positie blijft, aldus het WSW, voldoende comfortabel. Wel maakt het WSW in haar correspondentie regelmatig een opmerking over de transitieopgave waar Woongoed Middelburg voor staat, gelet op de leeftijd, kwaliteit en de samenstelling van haar bezit. In 2018 merkt het WSW op dat wanneer Woongoed Middelburg haar vastgoed onvoldoende toekomstbestendig maakt, dit tot exploitatierisico's kan leiden. In datzelfde jaar neemt Woongoed Middelburg het bouwen van 400 nieuwe woningen in haar ondernemingsplan op. In 2020 constateert het WSW dat de transitie meer en meer op gang komt, maar dat het stellen van realistische doelstellingen afgestemd op de organisatorische capaciteit van de corporatie een belangrijk onderdeel is.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) bevestigt onder meer in haar beoordelingsbrief 2019 dat Woongoed voor een grote transitieopgave staat, die hoge eisen stelt aan de organisatie. De Aw vestigt de aandacht op het risicomanagement in de organisatie en de noodzaak om de interne beheersing op orde te brengen. Zowel WSW als Aw wijzen verder op de hoogte van de bedrijfslasten. Volgens de Aedes-benchmark is die in de jaren 2017 tot en met 2019 met C gewaardeerd: de bedrijfslasten zijn hoger dan gemiddeld in de sector. De corporatie heeft daartoe maatregelen getroffen: in 2021 is het oordeel over de bedrijfslasten in 2020 een B. Ten opzichte van het voorgaande jaar zijn de beïnvloedbare bedrijfslasten met meer dan euro 230 per verhuureenheid gedaald.



Ook op het gebied van de interne beheersing en het risicomanagement heeft Woongoed Middelburg maatregelen genomen. Vanaf 2020 is er nieuwe fulltime controller in dienst gekomen. Voor die tijd was de functie bij parttime bij een andere medewerker belegd.

Van marktwaarde naar beleidswaarde

Het bestuur van Woongoed Middelburg maakt een inschatting van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of pas op zeer lange termijn te verwezenlijken is. Het gaat hierbij om de inschatting van het verschil tussen de beleidswaarde van het bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat ervan. Dat is het deel van het vermogen met een maatschappelijke bestemming: bij Woongoed Middelburg gaat het in 2020 om 39,6 procent.

Het verschil kwam in 2020 als volgt tot stand:

Marktwaarde	Beschikbaarheid	Betaalbaarheid	Kwaliteit	Beheer	Beleidswaarde
€ 731,090 miljoen	+ € 41,668 miljoen	- €177,074 miljoen	- € 86,737 miljoen	- € 67,497 miljoen	€ 441,650 miljoen

Bron: jaarverslag 2020

De grootste afslag vloeit voort uit de inzet op betaalbaarheid: dat heeft te maken met de keuze van Woongoed om niet de maximale huurprijs voor het bezit te vragen. De afslag voor kwaliteit en beheer heeft te maken met onderhoud en de inzet van bijvoorbeeld wijkbeheerders.

De plus voor beschikbaarheid vloeit voort uit het langer doorexploiteren van het bezit dan waarmee rekening is gehouden met de berekening van de marktwaarde.

In vergelijking met 2019 is de beleidswaarde gestegen vanwege verschillen in voorgeschreven rekensystematiek, het meer laten aansluiten van de beheerkosten bij wat gebruikelijk is in de sector en een reëlere inschatting van de onderhoudskosten.

Verantwoording inzet vermogen

De commissie heeft gezien dat Woongoed Middelburg over een investeringsstatuut beschikt, waarin onder meer het investeringskader wordt omschreven. Daarin staat vermeld dat investeringsbesluiten worden getoetst op (1) het ondernemingsplan, (2) realisatie van de volkshuisvestelijke opgave vertaald in het strategisch voorraadbeleid en de prestatieafspraken, en (3) inzetten van vermogen van Woongoed vertaald in financiële criteria op project- en concernniveau.

De commissie ziet verder dat per project een uitgebreid beslisdocument wordt opgesteld waarin bovenstaande elementen worden zijn opgenomen.

De commissie heeft uitgebreid met de controller gesproken over de keuzes die worden gemaakt bij de inzet van het vermogen. Daaruit kwam naar voren dat er tot nu toe nog geen noodzaak was om op strategisch niveau tot keuzes voor de inzet van het vermogen te komen, aangezien nieuwbouw nog niet mogelijk was. De voorgenomen plannen pasten binnen de financiële mogelijkheden. Nu er meer nieuwbouwplannen ontwikkeld kunnen worden, is dat wel het geval. Er is echter in de visitatieperiode nog geen integrale visie op de inzet van het vermogen opgesteld. De commissie heeft van de controller gehoord dat Woongoed Middelburg hard bezig is de impact van investeringen op de ontwikkeling van het totale vermogen zichtbaar te maken. De commissie ziet verder dat Woongoed de eerste stappen heeft gezet om de strategische keuzes tegen elkaar en de gevolgen daarvan voor de omvang van het vermogen af te wegen. Het gaat daarbij om keuzes tussen betaalbaarheid, nieuwbouw, duurzaamheid en leefbaarheid en een mix daartussen.



De eerste aanzet daartoe is gemaakt in een notitie Financiële Bouwstenen in juni 2021. De commissie stelt vast dat de interne beheersing onder meer van de onderhoudsbegroting in de loop van de visitatieperiode is gegroeid, doordat deze beter wordt onderbouwd dan voorheen.

Oordeel commissie over verantwoording vermogensinzet

De commissie vindt Woongoed Middelburg voldoet aan het ijkpunt voor een 6 op dit onderdeel. De corporatie zet haar vermogen maatschappelijk in. Dat blijkt onder meer uit de berekening van de beleidswaarde, waarin bijvoorbeeld de vermogensinzet op betaalbaarheid zichtbaar wordt. De commissie herkent de inzet van het vermogen ook in de maatschappelijkere prestaties die de corporatie in de visitatieperiode heeft geleverd. Zo heeft Woongoed fors geïnvesteerd in duurzaamheid en zijn er afgewogen investeringsbeslissingen genomen over nieuwbouwprojecten. De commissie ziet dat Woongoed bij haar investeringsbesluiten nadrukkelijk een relatie met het ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleid legt, waardoor de maatschappelijke verantwoording voor de inzet van het vermogen op projectniveau is verankerd. Maatschappelijke overwegingen zijn bij de investeringsbesluiten minstens zo belangrijk als financiële overwegingen. Woongoed heeft met name de afgelopen jaren onrendabel geïnvesteerd in de verduurzaming van haar woningvoorraad, hetgeen past bij de opgave waar zij voor aan het begin van de visitatieperiode voor stond en die overigens nog steeds aanwezig is.

De commissie heeft waardering voor de stappen die Woongoed Middelburg vooral in de laatste twee jaar van de visitatieperiode heeft genomen om meer sturing te geven aan de aanwending van het gehele vermogen ten behoeve van de maatschappelijke prestaties. De inspanningen om de bedrijfslasten te beheersen, meer grip te krijgen op de onderhoudsbegroting, het versterken van het risicomanagement en de interne beheersing van processen leiden tot zichtbaar betere resultaten. De versteviging van de rol van controller heeft daarin een goede bijdrage geleverd. De impact van individuele investeringsbeslissingen op de ontwikkeling van het vermogen wordt in kaart gebracht. De eerste aanzet om strategische keuzes financieel tegen elkaar af te wegen is gemaakt. De commissie verwacht dan ook dat de kwaliteit van de sturing en de verantwoording van de vermogensinzet van Woongoed Middelburg in de komende jaren zal groeien. Op dit moment vindt de commissie deze voldoende. De commissie ziet de gehele visitatieperiode in ogeschouw nemend nog geen ruimte om een pluspunt toe te kennen en waardeert dit onderdeel met een **6,0**. Voor de toekomst voorziet de commissie wel kansen om de waardering te laten groeien.



6 Governance van maatschappelijk presteren

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

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiebesturing		7,5	33%
Strategievorming	8,0		
Prestatiebesturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		8,0	33%
Externe legitimatie	8,0		
Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,5	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiebesturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatiebesturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing met een **7,5** gemiddeld: een 8,0 voor de strategievorming en een 7,0 voor bijsturing.

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. Dat is bij Woongood Middelburg het geval: er zijn actuele lange termijn visies die navolgbaar zijn geoperationaliseerd in doelstellingen, zodanig dat deze goed te monitoren zijn. Daarmee voldoet Woongood Middelburg aan het ijkpunt voor een 6.

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

- + Woongood Middelburg heeft voor het ondernemingsplan van 2018 en het nieuwe ondernemingsplan van 2021 een enthousiasmerende werkwijze gekozen, waarbij medewerkers, managementteam, raad van commissarissen en externe belanghebbenden hebben geparticipeerd. De commissie heeft daar positieve feedback over ontvangen van belanghebbenden. Daarnaast heeft Woongood Middelburg externe bronnen gebruikt zoals het woningmarktonderzoek en gegevens uit het woonruimteverdelingssysteem om de keuzes ook feitelijk te onderbouwen. Daarmee heeft de corporatie in de ogen van de commissie haar strategie op een zorgvuldige wijze gevormd.
- + De commissie ziet dat het ondernemingsplan vervolgens is vertaald in jaarlijkse doelstellingen, die goed te monitoren zijn. Ook is het ondernemingsplan herkenbaar in de biedingen die Woongood jaarlijks aan de gemeente uitbrengt. Ook het strategisch voorraadbeleid is gestoeld op de visie uit het ondernemingsplan. Daarmee heeft de corporatie de strategie goed weten te vertalen in te ondernemen activiteiten.



- + De commissie ziet dat het ondernemingsplan goed verankerd is in de organisatie en bij de raad van commissarissen. Het ondernemingsplan speelt een belangrijke rol in de investeringsbeslissingen die de corporatie neemt. Bij een rondgang door het kantoor in 2021 ziet de commissie dat er posters hangen waarin de belangrijkste elementen van het meest recente ondernemingsplan op een speelse en inzichtelijke manier zijn weergegeven. Omdat het ondernemingsplan mede door de inbreng van medewerkers tot stand is gekomen, is het draagvlak onder medewerkers voor het ondernemingsplan groot.
- + De regelmatige vernieuwing van de strategie op basis van nieuwe ontwikkelingen ziet de commissie als laatste pluspunt. Het ondernemingsplan wordt eens in de vier jaar opnieuw ontwikkeld: tussendoor vindt bijstelling van de doelstellingen plaats via de jaarplannen en de jaarlijkse actualisatie van het strategisch voorraadbeleid.

Sturing op prestaties

Woongoed Middelburg 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). Dat concludeert de commissie op basis van de managementrapportages, de jaarplannen en de notulen van de raad van commissarissen. Voorbeelden daarvan zijn de inhaalslag op het gebied van energie en de introductie van sociaal wijkbeheerders in de stad Middelburg. Daarmee voldoet Woongoed Middelburg aan het ijkpunt van een 6.

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

- + De volledigheid van het monitoringsysteem van Woongoed. De commissie waardeert de zorgvuldige wijze waarop Woongoed de monitoring op de activiteiten heeft ingericht. Woongoed Middelburg werkt met een viermaandelijks rapportage aan de RvC. Deze bestaat uit een aantal documenten, waaronder een kasstroomoverzicht, een projectvoortgang met verbeterprojecten en een jaarplanrapportage, waarin de jaardoelen uit de jaarplannen en de voortgang daarop met een stoplichtmodel wordt gevolgd. In de loop der jaren is dit systeem uitgebreid met een overzicht beheersmaatregelen op strategische risico's, voortgang op interne controles en een project voortgang nieuwbouw- en renovatieprojecten. De commissie stelt dan ook vast dat het risicomanagementsysteem vanaf 2018 in kwaliteit is gegroeid.
- + De actieve wijze van bijsturing. De commissie ziet dat Woongoed op diverse terreinen bijstuurt. De beheersing van de interne processen en de mogelijkheden om deze bij te sturen gedurende de visitatieperiode is zichtbaar versterkt. Dat is onder meer terug te zien in de dalende bedrijfslasten (zie ook vorig hoofdstuk). Daarin heeft Woongoed met succes weten bij te sturen. Een ander voorbeeld van actieve bijsturing is de forse inhaalslag in duurzaamheid (zie verder hoofdstuk 3). Het planmatige, dagelijkse en mutatieonderhoud is extern georganiseerd. De commissie ziet dat Woongoed Middelburg zich in de visitatieperiode in het opdrachtgeverschap professionaliseert, met name in de relatie met het bedrijf dat het dagelijks- en mutatieonderhoud uitvoert. Daarbij neemt ook de interne beheersing en bijsturing van de onderhoudswerkzaamheden toe. De commissie vindt dat er kansen zijn om het opdrachtgeverschap door te ontwikkelen naar ketenpartnerschap, waarbij het onderhoudsbedrijf wordt uitgenodigd om meer mee te denken over een doelmatige invulling van het dagelijks - en mutatieonderhoud. Dat zal de bijsturing verder ten goede komen.



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.

Bevindingen Aw

In de oordeelsbrieven tot en met 2020 heeft de Aw uitgesproken geen redenen te zien tot het doen van interventies op het gebied van governance. Wel maakt de Aw naar aanleiding van de governance inspectie van 2019 een aantal aanvullende toezichtafspraken. Deze afspraken vloeiden voort uit de governance inspectie van 2019 en de reactie van de raad van commissarissen op de eerste uitkomsten van de inspectie. Afgesproken werd meer aandacht te geven aan de interne beheersing van de organisatie, bij de selectie van een nieuwe commissaris te zoeken naar deskundigheid op het gebied van vastgoed en te reflecteren op en het borgen van tegenkracht richting het bestuur. De aanstelling van een fulltime controller zou daaraan moeten bijdragen. In de toezichtbrief van januari 2021 is de Aw positief over de ontwikkelingen op het gebied van governance. De autoriteit ziet aandacht voor het continue blijven verbeteren en de verdere uitwerking daarvan in de praktijk.

De commissie vindt dat de raad en de bestuurder zeer adequaat hebben gehandeld op de bevindingen uit de governance inspectie. Er is meer aandacht gekomen voor de kracht en tegenkracht binnen de organisatie. Er is meer aandacht voor de invulling van maatschappelijke sensitiviteit van raad en bestuur. De nieuwe controller vervult daarin een rol, het MT is versterkt en ook de raad is (nog) kritischer dan voorheen op de kwaliteit van de besluitvorming. De bestuurder staat open voor feedback en voor nieuwe ontwikkelingen, ondanks het feit dat hij al meer dan twintig jaar in dienst is bij Woongoed Middelburg. Deze open houding helpt om de balans tussen kracht en tegenkracht van bestuur en organisatie in de brede zin van het woord op orde te houden.

Visie op toezicht

In 2020 hebben bestuur en raad van commissarissen een nieuwe visie op bestuur en toezicht ontwikkeld. De voorgaande visie dateerde van 2015. In de nieuwe visie is volop aandacht voor het ondernemingsplan: de visie en de missie van Woongoed Middelburg die in het ondernemingsplan zijn verwoord, zijn tevens het vertrekpunt voor de visie op bestuur en toezicht.

Letterlijk staat in de visie "wij werken vanuit een gezonde vertrouwensbasis in constructief, kritisch en evenwichtig samenspel aan het bieden van duurzame, betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen."

Verder besteedt de visie uitgebreid aandacht voor de toezichthoudende, werkgevende, klankbord- en netwerkrol van de raad. De raad schrijft verder het als zijn rol te zien om de organisatie te prikkelen om zo goed mogelijk maatschappelijk te presteren binnen de gestelde kaders en met oog voor eventuele risico's.

De commissie vindt de visie op toezicht op een gedegen manier vormgegeven en helder gebaseerd op de maatschappelijke taak van Woongoed Middelburg. De visie vormt een goede basis om de onderlinge samenwerking tussen bestuur en raad, met oog voor hun beider verantwoordelijkheden, vorm te geven ten faveure van de maatschappelijke rol van de corporatie.



Maatschappelijk toezicht in de praktijk

De commissie herkent de maatschappelijke oriëntatie in de wijze waarmee de raad zijn vier rollen vervult. De raad voert in zijn *toezichthoudende rol* actief toezicht uit op de volkshuisvestelijke prestaties die Woongoed Middelburg levert. Dat is bijvoorbeeld zichtbaar in de discussies die de raad voert over de aanpak van de Paul Briëtwohnungen in de wijk 't Zand. De raad besteedt daarbij niet alleen aandacht aan de fysieke aanpak van de woningen en de financiële effecten daarvan, maar ook aan de wijze waarop bewoners bij de aanpak worden betrokken. Ander voorbeeld is de insteek van de raad als er eind 2019 onderschrijding op het budget van leefbaarheid zichtbaar wordt. De raad stelt dan de organisatie de vraag of Woongoed Middelburg wel genoeg doet om de leefbaarheid op peil te houden. De commissie is positief over de maatschappelijke invulling van de toezichthoudende rol.

In de *werkgeversrol* stelt de raad met de bestuurder zijn jaarplan op, met daarin ook de maatschappelijke activiteiten waar hij zijn focus op gaat leggen. De rol van de bestuurder in het netwerk waarin hij opereert komt eveneens ter sprake. Als de bestuurder over een aantal jaren met pensioen gaat, is er een voornemen om actief medewerkers en management van Woongoed en externe partijen te betrekken bij het opstellen van een profiel voor de nieuwe bestuurder. De commissie concludeert uit het bovenstaande dat de raad de maatschappelijke oriëntatie voldoende in de werkgevende rol borgt.

In de *klankbordrol* spart de raad met de bestuurder en andere betrokkenen uit de organisatie over maatschappelijke onderwerpen. Dat gebeurt niet alleen tijdens de vergaderingen, maar ook in de themabijeenkomsten. Op deze bijeenkomsten komen onderwerpen aan bod als duurzaamheid, de problematiek van verwarde personen, studentenhuisvesting en leefbaarheid. De commissarissen zijn vanuit hun verbondenheid met Middelburg goed op de hoogte van wat er speelt. De raad maakt meerdere malen per jaar een (fiets)tocht langs projecten van Woongoed om zich zo goed op de hoogte stellen van hoe de besluiten die hij neemt en goed keurt in de praktijk uitpakken.

In de *netwerkrol* voert de raad gesprekken met belanghebbenden, zoals huurdersvertegenwoordigers, gemeente, ondernemingsraad en anderen. De raad heeft de bijeenkomsten voor het ondernemingsplan bijgewoond en zo ook de contacten met andere belanghebbenden kunnen voeren. De raad geeft zelf aan meer te willen groeien in de netwerkrol. Dat voornemen uit de raad onder meer in de zelfevaluaties in 2019 en 2020. Door Corona is in 2020 (en 2021) de invulling van de netwerkrol minder goed uit de verf gekomen dan gewenst. Het valt de commissie op dat er in de zelfevaluaties meer en meer aandacht komt voor het maatschappelijk functioneren van de raad, met name voor het invullen van de netwerkrol.

De commissie vindt Woongoed Middelburg aan het ijkpunt voor een 6 voldoet omdat de raad in zijn functioneren expliciet blijkt geeft van zijn maatschappelijke oriëntatie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad laat in al zijn rollen zien maatschappelijke georiënteerd te zijn. De commissie heeft daar diverse voorbeelden van gezien. De raad zoekt actief naar informatie die hem kan helpen zijn rollen meer maatschappelijk in te vullen, zoals door het organiseren van themabijeenkomsten, het houden van bijeenkomsten met belanghebbenden en de rondleidingen langs het bezit van Woongoed.
- + De commissie heeft veel waardering voor de wijze waarop de raad zich evenals de bestuurder, heeft verhouden tot het kritische governance-inspectierapport van 2019. Daarmee geeft de raad aan over stevig reflectief vermogen te beschikken. De commissie ziet dat de raad onder meer sinds de inspectie actief zoekt naar verdere invulling van zijn netwerkfunctie en het vergroten van zijn maatschappelijke sensitiviteit.



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 het behalen van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie stelt vast dat Woongoed Middelburg in de afgelopen visitatieperiode hier veel aandacht aan heeft besteed in haar wens om groener, opener en socialer te worden. De commissie ziet dat vooral terug in de succesvolle manier waarop de corporatie de participatie van huurders heeft weten te versterken. Maar ook bij de ontwikkeling van beleid onderneemt Woongoed Middelburg veel om haar belanghebbenden te raadplegen en zo haar beleid extern te legitimeren. De commissie ziet dat er nu kansen liggen om deze werkwijze door te zetten en tot een meer gemeenschappelijk optreden in het sociale domein te komen. De commissie vindt dat Woongoed Middelburg voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

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

- + De actieve wijze waarop Woongoed Middelburg de participatie van huurders vorm heeft gegeven. Toen in het begin van de visitatieperiode de positie en de omvang van het bestuur van HVM te kwetsbaar bleek om de taken van een goed gelegitimeerde huurdersorganisatie uit te voeren, is Woongoed Middelburg te hulp gekomen. Samen met een adviesbureau heeft de HVM en Woongoed Middelburg gewerkt aan de instelling van een Raad van Advies, die bestaat uit diverse belanghebbenden en bewoners uit Middelburg. Deze raad adviseert het bestuur van de HVM vanuit een brede deskundigheid over maatschappelijke thema's. Het bestuur wordt nu verder versterkt. De commissie heeft zowel met de HVM als Raad van Advies gesproken en ziet in deze nieuwe opzet een goede basis voor de huurdersorganisatie om haar rol als gelijkwaardig partner in de lokale driehoek corporatie – huurders – gemeente te kunnen invullen.
- + De brede wijze waarop Woongoed Middelburg de bewonersparticipatie heeft georganiseerd: huurders praten mee met Woongoed Middelburg via de HVM en de Raad van Advies, maar ook via klankbordgroepen en een digitaal huurderspanel.
- + De actieve wijze waarop Woongoed Middelburg belanghebbenden betreft bij de ontwikkeling van haar ondernemingsplannen in 2018 en 2020/2021.



Openbare verantwoording

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

De commissie vindt dat Woongoed Middelburg daarin goed slaagt. De commissie vindt dat Woongoed meer dan voldoet aan het ijkpunt van een 6 en beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de volgende pluspunten:

- + Woongoed Middelburg besteedt veel aandacht aan haar openbare verantwoording door jaarverslagen maar ook de biedingen te publiceren. De commissie ziet dat de jaarverslaglegging in de loop van de visitatie sterk in kwaliteit is toegenomen. De corporatie is open over welke resultaten zij behaalt, wat haar niet lukt en waar de afwijkingen door ontstaan.
- + Woongoed Middelburg besteedt veel aandacht aan de toegankelijkheid van haar publicaties en haar website door het gebruik van pictogrammen, infographics en toegankelijk taalgebruik. Medewerkers zijn getraind in het schrijven van brieven in begrijpelijk Nederlands. De corporatie slaagt er goed in met banieren en infographics ingewikkelde materie zoals de aanpak en het sociaal plan van de Paul Briëtwoningen begrijpelijk te maken voor huurders.
- + De wijze waarop Woongoed Middelburg over haar beleid en activiteiten communiceert via haar eigen [Youtube](#) kanaal.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport





Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woongoed Middelburg te Middelburg
Jaar visitatie : 2021

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

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

Bennekom, 22 februari 2021 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woongoed Middelburg te Middelburg verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 9 maart 2021 H.D. Albeda (Hein) | voorzitter

Bennekom, 9 maart 2021 N. Boudrie (Nathalie) | algemeen commissielid

Bennekom, 9 maart 2021 C.M.F. Bomhof MOC (Carry) | 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)

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

Meer informatie:



[Hein Albeda | Raeflex](#)



[Hein Albeda | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

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 visitator 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

Vanaf 2005 betrokken bij 68 visitaties als voorzitter en algemeen commissielid. 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 gemeentes: 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.

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, Elfers en Felix
- 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



Algemeen commissielid

**drs. N. Boudrie
(Nathalie)**

Specifieke deskundigheid

- ✓ Bestuur en toezicht
- ✓ Teamontwikkeling
- ✓ Veranderkunde

Meer informatie:



[Nahtalie Boudrie | Raeflex](#)



[Nathalie Boudrie | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Nieuwsgierig naar de wereld van de woningcorporaties en aangetrokken door de doelen van volkshuisvesting ben ik in 2011 via de VTW ingestroomd. Met mijn achtergrond als arbeid- & organisatiepsycholoog heb ik als adviseur en onderzoeker in zeer verschillende bedrijfstakken en branches ervaring op mogen doen. Door de verschillende rollen en perspectieven profiteer ik van een groot inlevingsvermogen voor alle betrokkenen. Mijn jarenlange ervaring als procesbegeleider voor sociale partners maakt dat ik gewend ben aan het werken in een complexe politiek-bestuurlijke context. Als toezichthouder is mijn perspectief verder verbreed bij zowel een goed functionerende corporatie als een inzet vanuit de commissarissenpool. Mijn dagelijkse praktijk bestaat uit het ondersteunen van teams en medewerkers met een leervraag, een veranderkundige opgave, het onder de loep nemen van de groepsdynamica om als team (nog) beter te gaan functioneren.

Visitaties

Als algemeen commissielid heb ik al een aantal visitaties uitgevoerd. Mijn kijk is vaak van buiten naar binnen. Betrokken, maar wel vanuit een zekere distantie. Daarbij kan ik makkelijk schakelen tussen de perspectieven van alle belanghouders van de corporatie. Mijn achtergrond als psycholoog en coach helpen me daarbij. Wat ik bij wil dragen in de visitatie is mijn vermogen om makkelijk verbinding te maken met alle partijen. Met de inzet van mijn analyserend vermogen en als teamspeler zorgen dat we op een positief kritische wijze reflecteren met elkaar. Een uitspraak die ik daarbij vaak hanteer is: 'de oplossing is het probleem niet'. Het gaat om de weg ernaartoe. En hoe die weg eruit kan zien, daar wil ik middels visitatie graag aan bijdragen.

Kort CV

Opleiding

- Arbeid- & organisatie psycholoog
- Integriteit coördinator en vertrouwenspersoon
- Een keur aan opleidingen in veranderkunde en coaching
- VTW leergang aankomend commissaris

Carrière

- 2009-heden Zelfstandig ondernemer als procesbegeleider, onderzoeker, coach en vertrouwenspersoon
- 2002-2009 Adviseur en directeur Orbis BV Advies- en Onderzoeksbureau voor sociale partners
- 1995-2007 Toegevoegd docent Universiteit van Amsterdam/Psychologie
- 1994-2002 A&O deskundige in de arbodienstverlening

Nevenfuncties

- 2016-heden Commissaris bij Aboma
- 2013-heden Vrijwilligerswerk
- 2012-2020 Commissaris bij WoonopMaat



Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Specifieke deskundigheid

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

Meer informatie:



[Carry Bomhof | Raeflex](#)



[Carry Bomhof | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

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

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

Visitaties

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

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

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

Kort CV

Opleiding

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

Carrière

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



Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none">• Position paper• Visitatierapport 2013-2016• Prestatieafspraken en biedingen 2017-2020• Ondernemingsplannen 2015, 2018 en 2021• Jaarplannen, (meerjaren)begrotingen 2017-2021• Jaarverslagen 2017-2020• Strategisch voorraadbeleid 2017, 2018, 2020 en investeringsprogramma 2021• Huurbeleid, Energiebeleid• Woonmonitor 2018, 2019, 2020• Stukken Sociaal Wijkbeheer, pilot wonen en werken• Overeenkomst aanpak vroegsignalering,• Overige convenanten zoals convenant huurdersoverlast, aanpak vroegsignalering, drugsriminaliteit• Woonvisie gemeente Middelburg
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden, : <ul style="list-style-type: none">• Samenwerkingsovereenkomst participatie Woongoed HVM• Oprichtingsstukken Raad van Advies• Jaarverslagen HVM• Verslagen Bestuurlijk Overleg gemeente Middelburg• Verslagen Ambtelijk Overleg gemeente Middelburg• RvC Rapportage Participatie en Belanghouders• Verslagen van overleg pilot sociaal beheer• Verslagen overleg met HVM 2017, 2018, 2019 en 2020• Motivatieonderzoek medewerkers• Kwartaalrapportages klanttevredenheidsonderzoeken, uitkomsten klantenpanels
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none">• Aw toezichtsbrieven en correspondentie 2017, 2018, 2019 en 2020• WSW beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen 2017, 2018, 2019 en 2020• Aedes-benchmarkcentrum (ABC): 2017, 2018, 2019, 2020 en 2021• Managementstukken financieel beleid zoals herziening rendementseisen, investeringsvoorstellen, analyse risico's ICR en LtV, externe risico-analyses• Treasury Jaarplannen 2017-2021• Management Letters accountant 2017, 2018, 2019, 2020• Scheidingsvoorstel Daeb/niet-Daeb• Indicatieve bestedingsruimte 2020• Investeringsstatuut 2016, 2019• Reglement Financieel Beleid en Beheer 2016• Notitie Financieel Gezonde Bouwstenen 2021
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none">• Tertiaalrapportages 2017, 2018, 2019 en 2020• Documenten over toezicht:<ol style="list-style-type: none">a. Toezichtvisie 2020b. Zelfevaluaties 2017, 2018, 2019 en 2020c. Notulen RvC vergaderingen 2017, 2018, 2019 en 2020d. Overzicht van themabijeenkomsten van de RvC in 2017 en 2020



Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens tien face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woongoed Middelburg.

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

Mevrouw A. de Groene – voorzitter
Mevrouw M. Smulders
De heer E. Radius
De heer P. van Tuil
De heer S. Vrolijk

Directeur-bestuurder

De heer E. de Ceuster

Managementteam

Mevrouw P. Groenewege – Team Middelen
Mevrouw P. Pijnenborg – Team Tevreden klant
De heer R. Schoone – Team Goede Woning
De heer W. Vlierhuis - Vastgoed

Controller

De heer J. van Laerhoven - controller

Medewerkers en OR

Mevrouw L. van Batenburg – medewerker contractbeheer
Mevrouw L. Dor – medewerker communicatie
Mevrouw M. Marcolino da Costa – medewerker financiële administratie en verhuuradministratie
De heer W. van de Kerkhove – medewerker planning en control/OR-voorzitter
De heer J. Ventevogel – medewerker technisch beheer/OR-lid

Externe gesprekken

Huurdersorganisaties

Mevrouw N. de Bont- voorzitter
Huurdersvereniging Middelburg (HVM)
Mevrouw J. de Rijke (Raad van Advies)
Mevrouw J.M. de Boer (klankbordgroep)
Mevrouw C. de Jong (klankbordgroep)
Mevrouw M. Moens (klankbordgroep)

Gemeente Middelburg

De heer J. Aalberts – wethouder Bouwen en Wonen/Dauwendaele
Mevrouw C. Doorn – wethouder Zorg en integratie
Mevrouw M. de Voogd – beleidsambtenaar

Corporaties

De heer E. Durtour Geerling – Beveland Wonen
Mevrouw C. Markusse -l'escout woonservice

Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw M. Burger – Welzijn Middelburg
Mevrouw C. van Midloo – Orionis
Mevrouw G. Sturm – Zorgstroom
De heer R. Bin - Leger des Heils



POSITION PAPER WOONGOED MIDDELBURG

WIE ZIJN WIJ?

Woongoed Middelburg wil 'Ertoe doen'. Dat is de titel van het ondernemingsplan 2018 – 2021. We beloofden groener, opener, socialer en actiever te worden. Om zo het onderscheid te maken.

Onze missie: 'Woongoed zorgt voor duurzame en betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen. We ondersteunen mensen om zelfstandig te wonen en op een prettige manier (samen) te leven. Dat doen we samen met onze huurders en andere organisaties'. De aandacht voor het prettig samen leven was betrekkelijk nieuw voor Woongoed en kreeg in de periode 2017-2020 steeds meer vorm.

In 2021 stelden we, in intensieve samenspraak met belanghouders een ondernemingsplan op voor de periode 2022 – 2025. We behouden de titel 'Ertoe doen'. Het plan bevat drie pijlers: dichtbij, samenwerken en zekerheid. Deze pijlers zijn in de visitatieperiode 2017 – 2020 ontstaan in reactie op ontwikkelingen in de samenleving en in onze praktijk.

WAT ZIJN ONZE DOELLEN EN WAAR STAAN WE NU?

- **We zorgen voor voldoende betaalbare woningen die tegemoetkomen aan de behoeften van de doelgroep.**

In de prestatieafspraken legden we vast om 4200 woningen (excl. studentenhuisvesting) onder de maximale huurgrens te houden, waarvan 3500 met een netto huur onder de hoogste aftoppingsgrens, waarvan 3000 onder de laagste aftoppingsgrens. Deze afspraak, steeds weer vastgelegd in het jaarlijkse bod aan de gemeente, kwamen we na. We deden zelfs meer.

We verhoogden het aantal woningen met een streefhuur onder de laagste aftoppingsgrens tot 3.100 woningen. We verlaagden de streefhuren van 85% naar 82,5% van maximaal redelijk. We verlagen regelmatig de huur van grondgebonden woningen onder de aftoppingsgrenzen als er onvoldoende aanbod is voor huishoudens met kinderen. Met deze maatregelen anticipeert Woongoed op mogelijke betaalbaarheidsproblemen en specifieke tekorten in het woningaanbod.

- **Onze woningen worden CO₂-neutraal, als tussenstap zorgt Woongoed ervoor dat in 2021 alle woningen gemiddeld energielabel B hebben.**

Deze doelstelling behalen we. Vanaf 2018 tot en met 2021 verduurzaamt Woongoed 2.183 woningen. Dat is mede mogelijk omdat Woongoed met twee bouwbedrijven een raamovereenkomst heeft. Hiermee is productiecapaciteit vastgelegd. Met deze ketensamenwerking behaalden we doelen met betrekking tot kwaliteit, klanttevredenheid (gemiddeld 8,4), doorlooptijd en kosten. De bewonersreis optimaliseerden we continue, met o.a. een koelkastplanning en een duim voor op het raam (omhoog – alles oké, naar beneden – kom even langs?).

In de visitatieperiode namen we twee nieuwbouwprojecten in uitvoering: 14 NOM-woningen in de Hof van Oost-Indië en 119 appartementen aan de Kanaalweg (BENG, gasloos en met 527 zonnepanelen).

Deze twee projecten zijn onderdeel van een nieuwbouwagenda van totaal 400 woningen die Woongoed en de gemeente Middelburg ambiëren.



Eind 2020 hadden we 365 woningen in voorbereiding en/of uitvoering. Over het aantal zijn we tevreden, de 400 komen binnen bereik, over het tempo veel minder. Maar dat is geen specifiek Middelburgs probleem.

Naast nieuwbouw en verduurzaming verbeterde Woongoed de kwaliteit van haar woningen met de introductie van de basiskwaliteit. Daarin legden we vast welke kwaliteit we na een woningmutatie en/of een projectmatige verbetering opleveren. Het gaat over de kwaliteit van de woning, woonomgeving en gemeenschappelijke ruimten.

- **Woongoed werkt actief aan een goed functionerend netwerk van partnerorganisaties met als doel dat huurders kunnen deelnemen aan de samenleving.**

Woongoed neemt actief deel aan de wijknetwerken van (in)formele organisaties in de wijk. In deze netwerken werkt Woongoed samen met huurders om de leefbaarheid in de wijken te verbeteren. De belangrijkste impuls die Woongoed daaraan gaf, was de introductie van een dekkend netwerk van wijkbeheerders. Zij zijn zichtbaar en aanspreekbaar in de wijk.

Ze vervullen drie functies:

- 'BOA'. Ze houden toezicht op de staat van tuinen en gemeenschappelijke ruimten. Ze spreken huurders hierop aan, niet met een verwijtende vinger maar met een uitnodigende hand.
- 'Opbouwwerker'. Ze leggen verbinding, tussen huurders onderling, tussen huurders en organisaties ('we lopen even met u mee') en tussen organisaties.
- 'Brandweer'. Ze leveren een bijdrage aan de oplossing van acute problemen, bijvoorbeeld hangjongeren in een flat.

Periodiek evalueren we de resultaten van de wijkbeheerders om zicht te houden op de balans tussen 'hard' en 'zacht' en de aansluiting te houden tussen de organisatie 'binnen' en 'buiten'.

In onze systemen leggen we alle klantcontacten vast. Dat helpt ons om die verbinding tussen 'binnen' en 'buiten' goed te leggen.

Het is ons gelukt om met de gemeente, analoog aan het vroegsignaleringssteam huurschulden, een signalerings- en aanpak van sociale woonproblemen te starten. De formele inbedding en de regierol van de gemeente vragen nog door-ontwikkeling.

- **Woongoed heeft als uitgangspunt om alle klanten naar tevredenheid te helpen en hierbij aansluiting te zoeken bij de leefwereld van onze huurders**

We hanteren consequent een taalniveau B1 en werken veel met pictogrammen tot en met de algemene huurvoorwaarden. We toetsen onze dienstverlening bij klantenpanels. De medewerkers klantinformatie verbeteren als spil in de organisatie continue de klantprocessen.

- **Huisvesting bijzondere doelgroepen**

In ons jaarlijks 'bod' garandeerde Woongoed de huisvesting van UCR-studenten. Bovendien huisvestte we een aanzienlijk deel van de HZ-studenten dat naar Middelburg kwam.

We beloofden ons maximaal in te spannen voor de huisvesting van statushouders. En mede door ons toedoen is de taakstelling steeds gehaald.

Waar mogelijk boden we huisvesting op vragen van opvangorganisaties. We gebruikten daarvoor de door ons ingestelde flexibele schil.

We bieden cliënten van Emergis, Philadelphia, 't Gors, Juvent en andere zorginstellingen passende huisvesting.

FINANCIËN

Uitgangspunt: Woongoed blijft voldoen aan de eisen van de overheid (Aw/WSW).

Onze ambitie om ertoe te doen lukte ons op veel punten.

Die ambitie schuurt soms met ons financiële uitgangspunt. Met name de ICR die in 2020 vanwege het einde van verliesverrekening in de vennootschapsbelasting (VPB) en twee



voorlopige aanslagen VPB (2019 én 2020) onder de norm kwam. Vanaf 2021 lopen we met de VPB weer in de pas. We hebben de beïnvloedbare bedrijfslasten bijgestuurd waardoor we mutatis mutandis in de benchmark van C naar B-corporatie gaan.

GOVERNANCE

Woongoed verbeterde de governance. Onder andere door een governance-control-framework op te stellen. Periodiek worden alle regelingen getoetst. Belangrijker is de keuze voor een fulltime controller in plaats van een combinatiefunctie.

De Aw heeft bestuur en RvC naar aanleiding van de governance-audit een spiegel voorgehouden. Ondanks dat zij zich niet helemaal herkenden in het beeld was het wel een impuls voor reflectie op de tegenspraak van RvC, MT en OR op de bestuurder. Daar zijn we allemaal beter van geworden.

FUNCTIONEREN LOKALE DRIEHOEK

Woongoed worstelt met de relatie met de gemeente en de HVM, de belangrijkste belanghouders, hoeders van de belangen van huurders/burgers.

Met de gemeente zijn er op het terrein van wonen goede relaties en is er een adequate overlegstructuur. Er is een gedeelde visie op de opgave maar de positie van het Grondbedrijf en de Walcherse woningbouwafspraken beperken de mogelijkheden van de gemeente om de opgave te realiseren. De beleidsmatige inbedding in woonvisie en prestatieafspraken blijft achter door gebrek aan ambtelijke capaciteit. Verklaarbaar en tot op zekere hoogte acceptabel. In het sociaal domein, steeds belangrijker, zijn de relaties dunner, is de overlegstructuur gefragmenteerd en missen we een gedeelde visie op de opgave. We missen bij de gemeente een heldere invulling van de regierol. Verklaarbaar maar bijzonder lastig in wijken waar de veerkracht minder aanwezig is.

De HVM kampt al jaren met vragen rondom de bestuurlijke continuïteit en de legitimatie. Zoals overigens bij veel huurdersbelangenorganisaties. Woongoed agendeerde dat vanuit de behoefte aan tegenspraak, governance en maatschappelijke verantwoording. In de gezamenlijke zoektocht is gekozen voor een Raad van Advies voor de HVM, georganiseerd door Woongoed.

We zien herin een nieuwe vorm van tegenspraak en legitimatie. In 2021 zijn we gestart met de implementatie en de eerste ervaringen zijn positief.

TOT SLOT

Woongoed werd in deze visitatieperiode groener, opener, socialer en actiever. Groener door een omvangrijk verduurzamingsprogramma, opener en actiever door de invoering van wijkbeheer, socialer door de aanpassingen in het huurbeleid.

'Ertoe doen' blijft onze ambitie. Met nieuwe accenten: nabijheid, samenwerken en zekerheid. Voor nabijheid en samenwerken is de ontwikkeling van de wijkaanpak onder regie van de gemeente cruciaal. Woongoed is daar met het wijkbeheer op ingericht. Het geven van zekerheden vinden wij noodzakelijk in een tijd met tekorten aan beschikbare woningen en zorg over de betaalbaarheid.

Eric de Ceuster
directeur-bestuurder

september 2021



Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

In 2015 heeft Woongoed Middelburg prestatieafspraken gesloten met de gemeente Middelburg en Huurdersvereniging Middelburg (HVM), met een looptijd tot 2017. Na 2017 heeft Woongoed Middelburg in overleg met de HVM biedingen uitgebracht, waarin zij haar jaarlijkse inzet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties op het gebied van wonen heeft beschreven. De basis daarvoor zijn de Middelburgse Woonvisie 2016-2020 en het ondernemingsplan 2018-2021 'Er toe doen'. Deze biedingen hebben voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van Woongoed Middelburg in de afgelopen vier jaar bepaald.

In overleg met de woningstichting zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde biedingen, aangevuld met het thema 'Dienstverlening' uit het ondernemingsplan. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden.

Thema's
1. Betaalbaarheid: betaalbaar wonen en zorg voor mensen met een huurachterstand
2. Beschikbaarheid, waaronder woningtoewijzing, aankoop en verkoop
3. Nieuwbouw en herontwikkeling
4. Duurzaamheid en energiebesparing
5. Huisvesting bijzondere doelgroepen
6. Goed samenwonen en leven (leefbaarheid en participatie)
7. Inzet in Dauwendaele
8. Kwaliteit van dienstverlening



Betaalbaarheid

In de Woonvisie 2016-2020 is aandacht voor het behoud van de goedkope voorraad voor huurders en woningzoekenden met een laag inkomen.

Woningstichting Middelburg sluit met de Huurdersvereniging Middelburg (HVM) in 2016 een sociaal huurakkoord af (2016-2019) waarbij de streefhuur van de kernvoorraad 82,5 procent van de maximaal redelijke huurprijs (mrh) bedraagt of minder; de huursom jaarlijks maximaal met inflatie plus 1 procent stijgt.

In 2018 is het sociaal huurakkoord 2018-2021 tussen Woonbond en Aedes met elkaar afgesloten, waarin is vastgelegd dat de huurprijzen van sociale huurwoningen in principe gemiddeld met inflatie stijgen.

Vanaf 2017 werken Walcherse corporaties en gemeentes samen in de vroegsignalering van schuldenproblematiek om zo tot een effectieve aanpak te komen.

Gemiddelde huurprijs en gemiddelde huurachterstand

	Gemiddelde huurverhoging	Inflatie	Huurprijs als % MRH	Ontwikkeling gemiddelde huurachterstand	Ontruimingen wegens huurachterstand
2017	0,8%	0,3%	75%	1,26 %	8
2018	1,4%	1,4%	78%	1,18 %	7
2019	1,6%	1,6%	75%	1,50 %	10
2020	2,4%	2,4%	76%	0,91%	4*

Bron: jaarverslagen en Aedes-benchmark

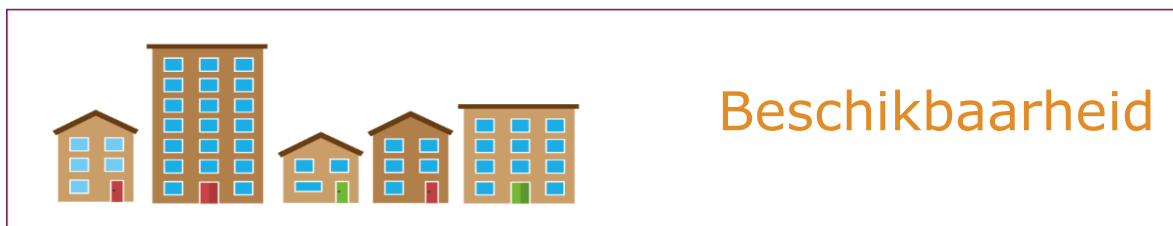
* Een ontruiming wegens alleen huurschuld, drie vanwege combinatie huurachterstand, woonfraude en overlast.

Vroegsignalering schuldulproblematiek

Vanaf 2017 werkt Woongoed Middelburg samen met de gemeente Middelburg, Orionis Walcheren (houdt zich onder meer bezig met bijstandsverlening) en Porthos (houdt zich bezig met schuldhulpverlening) om in een vroegtijdig stadium schulden bij huurders op te sporen en via een gezamenlijke aanpak ernstige financiële problemen te voorkomen en huisuitzetting voor te zijn. Inmiddels werken alle Walcherse corporaties en gemeenten samen aan deze aanpak. In 2019 is daarvoor het Team vroegsignalering met vertegenwoordigers uit verschillende partijen actief. Waar nodig (bijvoorbeeld multiproblematiek) biedt Woongoed Middelburg huurders een tweede kans om huisuitzetting te voorkomen door hen een gebruikersovereenkomst te bieden met aanvullende begeleidingsafspraken.

Huurbevrozing

Woongoed Middelburg heeft in 2020 huurders die financieel in de knel raken de mogelijkheid geboden om huurbevrozing aan te vragen. 544 huurders hebben een aanvraag gedaan, daarvan zijn 323 aanvragen gehonoreerd.



Volgens de Woonvisie is het behoud van een voldoende voorraad van betaalbare woningen belangrijk is voor huurders met een laag inkomen, omdat een belangrijk deel van de bewoners van Middelburg een laag inkomen heeft. De Woonvisie vindt het bevorderen van doorstroming door de bouw van betaalbare koopwoningen en een groter aanbod van huurwoningen voor huurders met een middeninkomen belangrijk.

In de prestatieafspraken van 2015-2017 is het aantal woningen vastgesteld over hoeveel beschikbare woningen Woongood Middelburg moet beschikken. In de biedingen daarna is dit aantal gehandhaafd. Het gaat om:

Een kernvoorraad van 4.200 woningen waarvan minimaal 3.100 woningen met een huurprijs tot de eerste aftoppingsgrens, 520 eenheden voor studenten van de UCR plus na 2018 80 voor studenten van de HZ, 500 woningen in de vrije huursector en tot slot vanaf 2018 de verkoop van 50 woningen per jaar en vanaf 2019 75 woningen per jaar ten behoeve van woningzoekenden met een middeninkomen.

Samenstelling bezit 2020

Type verhuureenheid	Antal verhuureenheden
Bedrijfsruimten	14
Intramuraal	156
Maatschappelijk onroerend goed	30
Onzelfstandige eenheden	273
Zelfstandige eenheden	5.737
Totaal aantal verhuureenheden	6.210

Woningvoorraad (zelfstandige eenheden) naar prijsklasse

Klasse (prijspeil 2020)	stand 2017	stand 2020
Goedkoop < € 432,51	908	697
Betaalbaar > € 432,51 - € 663,40	3.645	2.781
Bereikbaar > € 663,40 tot toeslaggrens	1.161	1.800
Duur > 737,14	192	459
Aantal zelfstandige eenheden	5.906	5.737

Bron: CiP 2017 en jaarverslag 2020

Verkoop en aankoop

Woongood Middelburg verkoopt jaarlijks een aantal woningen, die op lange termijn niet meer in de woningportefeuille passen. Een voorbeeld daarvan zijn grote eengezinswoningen. Omdat er gezinsverdunding plaatsvindt in het werkgebied, heeft Woongood ervoor gekozen om deze te verkopen.



Daarnaast verkoopt Woongoed woningen die voorheen volgens de Koopgarantformule te koop zijn aangeboden. Koopgarantwoningen worden door Woongoed conform de toenmalige afspraken teruggenomen en vervolgens verkocht.

	2017	2018	2019	2020
Verkoop	78	78	68	66

Woonruimteverdeling

Woongoed verhuurt woningen via Zuidwestwonen, een samenwerkingsverband van Zeeuwse en West-Brabantse woningcorporaties. Maximale inschrijfduur is drie jaar, vanuit de verwachting dat binnen drie jaar een woningzoekende een woning kan vinden.

In de visitatieperiode is aan deze verwachting voldaan. De wachttijd is in 2020 opgelopen tot 10,1 maand.

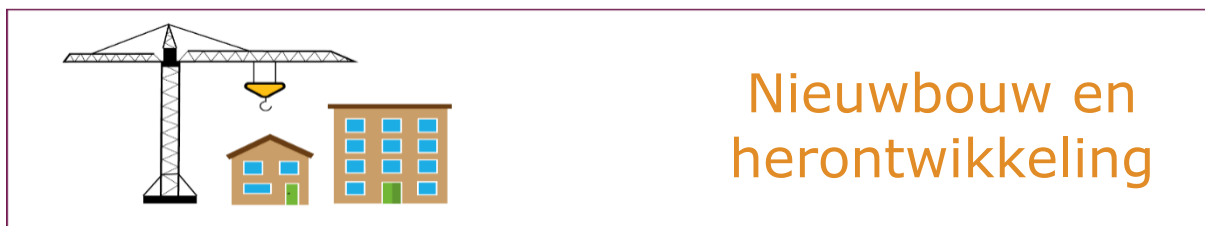
AANTAL VRIJKOMENDE WONINGEN



Het aantal vrijkomende woningen varieert per jaar. In 2020 is dit aantal fors gedaald.

Om de wachttijden voor eengezinswoningen voor de laagstbetaalden niet te veel te laten oplopen heeft Woongoed in 2020 bij 15 vrijkomende eengezinswoningen de huurprijs tot de aftoppingsgrens verlaagd.

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woongoed voldaan aan de normen van passend toewijzen.



In de Woonvisie 2016-2020 stelt de gemeente vast dat op basis van de toen vastgestelde plancapaciteit vraag en aanbod van woningen getalsmatig in balans zijn. Kwalitatief (types en prijsklassen en qua woonmilieus) is dat niet zo. De woonvisie richt zich op twee kernpunten: focus op stedelijke woonmilieus en aandacht voor kwetsbare wijken en kernen. Woongoed richt zich in haar biedingen op het realiseren van nieuwbouwwoningen, mits rendabel. Concreet noemen de biedingen vanaf 2018 het realiseren van 400 nieuwe energiezuinige woningen afhankelijk van de zogenaamde nieuwbouwagonde die de corporatie met de gemeente opstelt. Genoemd worden ondermeer de herontwikkeling van locatie CSW Churchillaan samen met de gemeente, onderzoek naar andere potentiële geschikte locaties. De concrete afspraken daarover zijn vastgelegd in de hiervoor nieuwbouwagonde.

In de afgelopen visitatieperiode zijn geen nieuwbouwwoningen opgeleverd. Wel is gewerkt aan de voorbereiding van de nieuwbouw van in totaal 545 woningen.

Projecten in 2021	In aanbouw	Ontwerp	Initiatief	Totaal
Aantal	133	82	330	545
Project	<ul style="list-style-type: none"> • Kanaalweg • Hof van Oost-Indië 	<ul style="list-style-type: none"> • De Meker • Braakmanstraat 	<ul style="list-style-type: none"> • 't Zand (herstructurering) • Rittenburg III • Mortiere • Essenvelt • Churchillaan • St. Laurens 	

De 133 in aanbouw zijnde woningen betreffen 119 een- en tweepersoonshuishoudens (studenten) aan de Kanaalweg en een pilotproject van 14 nul-op-de-meter woningen als herontwikkelingsproject van twee voormalige gymlokalen op een binnenstadlocatie.



Duurzaamheid en energiebesparing

In de Woonvisie 2016-2020 staan de ambities over duurzaamheid vermeld. De gemeente Middelburg wil in 2050 energieneutraal zijn. Op de kortere termijn zijn een aantal speerpunten gedefinieerd: in ieder geval moeten corporatiewoningen conform het Landelijk Energieakkoord in 2021 over gemiddeld label B beschikken. Daarnaast schrijft de gemeente in de woonvisie te willen starten met een pilot van 10 Nul op de Meterwoningen (NOM-woningen) in 2016 en er naar te streven dat in 2020 een vijfde van de sociale voorraad voldoet aan de criteria van NOM-woningen. In de biedingen heeft Woongood Middelburg ambities in doelstellingen omgezet:

- Woongood wil voldoen aan de afspraken zoals vastgelegd in het Landelijk Energieakkoord (gemiddeld B-label) en in 2030 naar label A
- Er komt LED-verlichting in alle algemene ruimten bij alle meergezinswoningen
- In 2019/2020 voert Woongood Middelburg een NOM-renovatie uit van 14 woningen
- Woongood plaatst zonnepanelen op flats in Dauwendaele
- Woongood Middelburg doet onderzoek naar inzet warmtenet in Dauwendaele (Dauwwarmte). Verder neemt Woongood Middelburg in de bieding 2020 dat haar woningen dienen te voldoen aan de basiskwaliteit.

Kwaliteit

Woongood Middelburg heeft een kwaliteitsbeleid opgesteld, met aandacht voor woning, gemeenschappelijke ruimten en tuinen. Zo worden zachtboard plafonds vervangen bij mutatie, krijgen entrees een kijk-luisterverbinding en is bij tuinen de maximale hoogte van bomen vastgelegd en is bij tuinen de regel 2/3 onverhard vanwege de klimaatadaptie.

Energetische verbetering

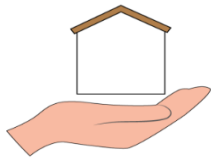
In de visitatieperiode heeft Woongood Middelburg meer dan 4.000 labelstappen gezet door het nemen van maatregelen om het energieverbruik terug te dringen. In 2017 is versneld ingezet op het behalen van het label B in 2021. Voorbeelden van energiebesparende maatregelen zijn het isoleren van de schil, het aanbrengen van mechanische ventilatie, het verbeteren van installaties. Ook het plaatsen van zonnepanelen draagt bij aan het verbeteren van energieprestaties van woningen. In 2019 heeft Woongood een raamovereenkomst afgesloten met twee bouwbedrijven om de renovaties goed vorm te kunnen geven in kwaliteit en ook tijd te reserveren bij de ketenpartners, zodat de corporatie label B in 2021 kon gaan halen. Dat is gelukt. Woongood Middelburg behaalt in 2021 gemiddeld label B voor alle woningen, waarmee is voldaan aan de landelijke afspraken. Het project om ledverlichting te plaatsen in de algemene entrees van meergezinswoningen is in 2020 afgerond. De pilot renovatie van 14 woningen is omgezet in de verbouw van 2 gymzalen tot 14 NOM-woningen. In Dauwendaele is onderzoek gedaan naar de toepassing van warmtenet. In 2020 bleek dit niet haalbaar te zijn. Gezocht wordt naar alternatieven.

Landelijke Aedes-benchmark duurzaamheid:

	2017	2020	Nederland
Gemiddelde EI	1,84 (C)	1,54(C)	1,51(B)
Letter Duurzaamheid Woongood Middelburg	C	B	B

Bron: Aedes-benchmark:, waarbij A betekent bovengemiddeld, B gemiddeld en C lager dan gemiddeld in de corporatiesector

In 2021 is de meetmethode in de Aedes-benchmark gewijzigd. Wat betreft duurzaamheid scoort Woongood Middelburg een B.



Huisvesting bijzondere doelgroepen

Middelburg vergrijst, geeft de Woonvisie aan. Dat leidt tot andere woonwensen. De gemeente wil daarom afspraken maken over het levensloopbestendig maken van (bestaande) woningen. Verder ondersteunt en stimuleert de gemeente ouderinitiatieven gericht op het huisvesten van zorgbehoevende (jong)volwassenen.

Daarnaast constateert de Woonvisie dat een aanzienlijk aantal mensen op zoek is naar tijdelijke woonruimte voor bijzondere doelgroepen, zoals studenten en jongeren maar ook mensen die uit een zorginstelling uitstromen.

Concreet neemt Woongoed Middelburg de volgende punten in haar biedingen op:

- Bijdrage leveren aan het huisvesten van statushouders en woningzoekenden die met begeleiding zelfstandig kunnen wonen.
- Ontwikkelen van woningen voor circa 250 studenten.
- Uitbreiding van woonarrangementen voor begeleid wonen met zorginstellingen zoals Philadelphia, Stichting Zeeuwse Gronden, Arduin en Juvent.
- Woongoed onderzoekt de mogelijkheden voor aanvullende dienstverlening om mensen in staat te stellen (langer) zelfstandig te laten wonen.

Samenwerking zorgpartijen

Woongoed Middelburg werkt met meerdere partners samen aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen: binnen vastgoedprojecten als bijvoorbeeld seniorenhuisvesting in Hof van Buren, Marijkeplein voor mensen met een psychiatrische aandoening, maar ook ten behoeve van mensen die zelfstandig in woningen wonen, maar begeleiding nodig hebben.

In totaal heeft Woongoed Middelburg circa 1.000 seniorenwoningen in beheer en 156 intramurale eenheden voor de huisvesting van zorgbehoevende doelgroepen, waaronder ouderen en andere doelgroepen. Met Philadelphia Zorg en de Stichting Wonen, Zorg en Ondersteuning werkt Woongoed Middelburg bijvoorbeeld voor mensen met een zorgvraag in de Baarsjesstraat.

In de behoefte aan woonruimte van cliënten van opvanginstellingen voorziet Woongoed in de reguliere woningvoorraad, inclusief de zogenaamde flexibele schil van onzelfstandige eenheden in de binnenstad, die indien nodig ook wordt ingezet voor studentenhuisvesting.

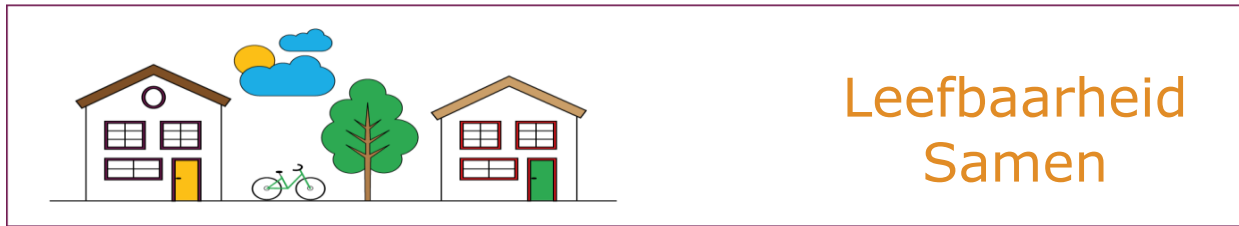
Bij zorginstellingen ziet Woongoed de vraag naar de huur van kleinschalige huisvesting bij woningcorporaties veranderen in eigen grootschaligere projecten.

Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woongoed Middelburg ruim voldaan aan de taakstelling voor de huisvesting van statushouders. In 2017, 2018 en 2019 heeft Woongoed zelfs meer dan statushouders gehuisvest dan de taakstelling. Alleenstaande statushouders kunnen vanaf 2017 terecht in het voormalig kantoorpand van Woongoed aan de Buitenruststraat. In 2020 is het pand gesloten, omdat de bewoners allen naar zelfstandige woonruimten zijn verhuisd.

Geleverde prestaties voor het huisvesten van studenten

Woongoed Middelburg had gedurende de visitatieperiode circa 480 studenteneenheden in beheer, ten behoeve van de huisvesting van studenten van de UCR en HZ. In 2020 is gestart met de bouw van nog eens 119 studenteneenheden voor 235 studenten aan de Kanaalweg.



De Woonvisie besteedt zowel aandacht aan leefbaarheid als aan participatie. De Woonvisie noemt meer zeggenschap van huurders een prioriteit op de korte termijn. Ook geeft de Woonvisie aan dat aandacht aan buurten met een concentratie van lage inkomens belangrijk is. De Woonvisie noemt een aantal thema's in het kader van het Integraal Veiligheidsbeleid die specifiek aandacht vragen. Dat zijn onder meer (1) aandacht voor zorgbehoevende personen in de wijk (2) woninginbraken en (3) integrale aanpak afhandeling meldingen over overlast. In de biedingen is er vanuit Woongoed aandacht voor de ondersteuning van de Huurdersvereniging en diverse bewonersgroepen. Ook wil Woongoed co-creatie stimuleren waarbij initiatieven worden ondersteund om de sociale samenhang en de leefbaarheid in de buurt te versterken.

Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

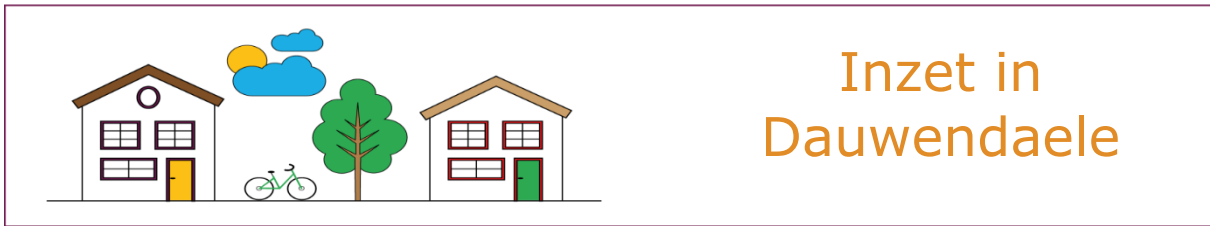
Woongoed heeft zich in de afgelopen visitatieperiode actief ingespannen om bewonersparticipatie te verstevigen. Enerzijds werken corporatie en de Huurdersvereniging Middelburg (HVM) nauw met elkaar samen, waarbij de huurdersvereniging in staat wordt gesteld om advies uit te brengen over beleidsthema's. Daarnaast is Woongoed in 2018 gestart met online panels om zo meer inbreng van huurders en belanghebbenden te ontvangen. Woongoed Middelburg onderhoudt verder intensief contact met bewoners, klankbordgroepen en leefbaarheidscommissies om zo goed een vinger aan de pols te houden van wat er bij bewoners en in de wijken leeft. In 2020 waren er achttien bewonersgroepen/bewonerscommissies actief.

Ook onderhoudt Woongoed een jaarlijks netwerkoverleg met (maatschappelijke) en vrijwilligersorganisaties die veel met huurders in aanraking komen. Voorbeelden daarvan zijn Humanitas Hart voor de Zorg, Vluchtelingenwerk en Stichting Present.

Met organisaties als de politie GGZ, Emergis en de gemeente maakt Woongoed afspraken om een aanpak vroegsignalering bij sociale problematiek rond bijvoorbeeld verwarde personen.

Concrete activiteiten zijn:

- Deelname aan de pilot in Zuid en de Stroomwijk, waarbij integraal met diverse partijen wordt samengewerkt aan het verbeteren van leefbaarheid, zorg en welzijn (2020).
- Start sociaal wijkbeheer in de Magistraatwijk waarbij proactief (beginnende) sociale problematiek wordt gesignaleerd en opgepakt door een sociaal wijkbeheerder. Na een pilot in 2020 heeft Woongoed besloten om een dekkend netwerk van sociaal wijkbeheer in alle wijken in te voeren.
- Deelname aan de pilot wonen en werken, waarmee mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt werkervaring opdoen om de leefbaarheid in wijken te vergroten.
- Er zijn twee medewerkers aangesteld onder meer om bewoners op het onderhoud van tuinen aan te spreken
- Introductie van de Raad van Advies in 2020 bestaande uit bewoners en andere maatschappelijk betrokken mensen uit de lokale Middelburgse samenleving, mede als ondersteuning van de huurdersvereniging.
- Inzet van Buurtbemiddeling bij overlast.



Inzet in Dauwendaele

Zowel de Woonvisie als de biedingen van Woongoed Middelburg besteden aandacht aan de wijk Dauwendaele. Voor deze wijk is in 2013 door de gemeente een wijkvisie vastgesteld. Afsproken is om met een aantal partijen waaronder Woongoed nauw samen te werken om de leefbaarheid te verbeteren door middel van investeringen in de openbare ruimte, opwaardering van de voorzieningen, renovatie van huurwoningen en leefbaarheidsprojecten.

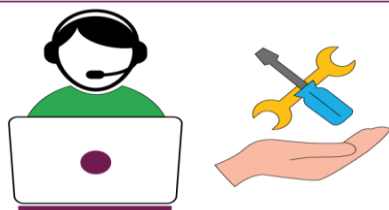
In de biedingen noemt Woongoed diverse investeringen zoals de verbetering van de Meanderflat, energiebesparende maatregelen in de Rozenburglaan e.o. en de Vrijlandstraat e.o. Ook geeft Woongoed aan samen met bewoners, Orionis, gemeente en SWM aan buurtbeheer in onder meer de Edelstenenbuurt.

Geleverde prestaties voor Dauwendaele

Woongoed Middelburg heeft initiatieven van (vrijwilligers)organisaties ondersteund zoals City Seeds (Stadslandbouw), Humanitas en het Pennywafelhuis (organiseert creatieve activiteiten vanuit de Meanderflat).

De corporatie heeft verder een extra buurtbeheerder ingezet. Nieuwe bewoners krijgen extra aandacht, bijvoorbeeld door het houden van intakegesprekken. Verder besteedt de corporatie aandacht aan de verwaarlozing van tuinen. In 2019 is de pilot Toezicht op tuinen gestart, waarbij proactief toezicht wordt gehouden op de tuinen in de buurt Buitenhove in Dauwendaele. De pilot wordt vanwege het succes doorgezet in 2020.

Woongoed Middelburg overlegt regelmatig met een leefbaarheidscommissie en een klankbordgroep over de leefbaarheid rond de Meanderflat. In 2020 heeft dat onder meer geleid tot extra schoonmaak, het plaatsen van camera's, helder communiceren van leefregels en het ophangen van papierbakken.



Dienstverlening

In de verschillende ondernemingsplannen besteedt Woongoed aandacht aan de kwaliteit van dienstverlening. In het ondernemingsplan van 2018 bijvoorbeeld benoemt de corporatie als uitgangspunt van haar dienstverlening dat zij alle klanten naar tevredenheid wil helpen en daarvoor aansluiting te zoeken bij de leefwereld van haar klanten. Persoonlijk contact, heldere informatie in brieven en het doen van onderzoek naar wensen van klanten via onderzoek moeten daar aan bijdragen. Woongoed streeft naar een gemiddelde waardering van 7,5 voor haar dienstverlening.

Geleverde prestaties voor dienstverlening

Huurdersoordeel*	2018	2019	2020	2021	NL 21
Totaal Huurders	A	A	A	A	
Nieuwe huurders	8,2	8,2	8,2	8,9	7,7
Reparatieverzoeken	8,2	8,3	8,5	8,7	7,7
Vertrekkende huurders	7,1	7,5	7,7	8,1	7,5

Bron: Aedes-benchmark

* De waarderingen in de benchmark gelden voor het jaar ervoor: dat wil zeggen: de waardering in de benchmark van 2018 geeft de waardering van huurders in het jaar 2017 weer.

Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie C is minder dan het Nederlandse gemiddelde.



Bijlage 7 Meetschaal

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

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

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

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.