

# Waterweg Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende tot goed

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie  
van Waterweg Wonen

drs. W. van Olst  
drs. M. Nieland  
E. Mujkanovic – Stocevic MSc  
M. van Veen  
G.P. Zonneveld - Hoogland

**September 2015**

## Inhoud

Recensie .....	4
Integrale scorekaart .....	6
Grafisch overzicht uitkomsten visitatie .....	8
<b>Samenvatting: Waterweg Wonen presteert maatschappelijk ‘ruim voldoende tot goed’ .....</b>	<b>10</b>
Oordeel over maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen varieert van ‘ruim voldoende’ tot ‘goed’ .....	10
<b>Inleiding .....</b>	<b>14</b>
Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel .....	15
Aanpak .....	15
Opbouw van het rapport .....	16
<b>1 Missie, visie en strategie van Waterweg Wonen .....</b>	<b>17</b>
<i>Waterweg Wonen</i> .....	17
<i>Visie en Missie</i> .....	17
<i>Speerpunten</i> .....	17
<i>Directie en toezicht</i> .....	18
<b>2 Waterweg Wonen presteert goed naar opgaven en ambities .....</b>	<b>19</b>
Beschrijving van de opgaven .....	19
Toelichting methodiek en score toekenning .....	20
Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is ‘goed’ .....	21
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ‘goed’ .....	22
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ‘goed’ .....	25
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ‘ruim voldoende’ .....	26
(Des-)investeren in vastgoed scoort ‘goed’ .....	27
Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘ruim voldoende’ .....	30
De ambities van Waterweg Wonen sluiten goed aan op de opgaven .....	32
<b>3 Waterweg Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk goed .....</b>	<b>34</b>
Aanpak oordeel belanghebbenden .....	34
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is ‘goed’ .....	35
Prestaties volgens belanghebbenden scoren ‘goed’ .....	36
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ‘ruim voldoende’ .....	37
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ‘goed’ .....	38
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ‘goed’ .....	39
(Des-)investeren in vastgoed scoort ‘goed’ .....	40
Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘ruim voldoende’ .....	41
Relatie en communicatie scoort ‘goed’ .....	41
Invloed op beleid scoort ‘goed’ .....	42

	Beoordeling samenwerking .....	43
<b>4</b>	<b>Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'</b> .....	<b>47</b>
	Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'ruim voldoende' .....	47
	Financiële continuïteit scoort 'ruim voldoende' .....	48
	Doelmatigheid scoort 'voldoende' .....	50
	Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende' .....	52
<b>5</b>	<b>Governance scoort 'goed'</b> .....	<b>54</b>
	Eindoordeel Governance is 'goed' .....	55
	Besturing scoort 'goed' .....	55
	Intern toezicht scoort 'ruim voldoende' .....	59
	Externe legitimering en verantwoording scoort 'zeer goed' .....	64
<b>A:</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen EY</b> .....	<b>66</b>
<b>B:</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren</b> .....	<b>67</b>
<b>C:</b>	<b>CV's visitatoren</b> .....	<b>70</b>
<b>D:</b>	<b>Overzicht gebruikte brondocumenten</b> .....	<b>75</b>
<b>E:</b>	<b>Overzicht interne gesprekken</b> .....	<b>77</b>
<b>F:</b>	<b>Overzicht externe gesprekken</b> .....	<b>78</b>
<b>G:</b>	<b>Toetsing Opgaven</b> .....	<b>79</b>
<b>H:</b>	<b>Toetsing Ambities</b> .....	<b>84</b>
<b>I:</b>	<b>Position paper woningcorporatie Waterweg Wonen</b> .....	<b>86</b>
<b>J:</b>	<b>Uitkomsten aanvullende vragen aan belanghebbenden over samenwerking</b> .....	<b>90</b>
	Uitdragen missie en visie scoort 'goed' .....	91
	Transparantie beleidskeuzes scoort 'goed' .....	92
	Maken van prestatieafspraken scoort 'goed' .....	93
	Bereidheid tot het voeren van projectoverleg scoort 'goed' .....	93
<b>K:</b>	<b>Reactie Waterweg Wonen op uitkomsten visitatie</b> .....	<b>95</b>



## Recensie

Waterweg Wonen is voor de tweede keer gevisiteerd volgens het SVWN-stelsel. De voorgaande visitatie besloeg de jaren 2006 tot en met 2009. Ditmaal heeft de visitatie de jaren 2010 tot en met 2014 beslagen. Vanwege de reorganisatie bij Waterweg Wonen is de visitatie een jaar uitgesteld. De visitatieperiode beslaat daarom nu vijf jaar in plaats van de reguliere periode van vier jaar.

De corporatie is actief met de uitkomsten van de voorgaande visitatie aan de slag gegaan en heeft dat gecombineerd met de zelfstandig ingezette reorganisatie bij Waterweg Wonen. Dit heeft er in geresulteerd dat in kwalitatieve zin prestaties zijn vastgehouden of verbeterd. Vastgehouden zijn prestaties zoals de belangrijke rol voor Vlaardingen, de bijdrage aan het actieplan Wonen en de prestaties op het gebied van Governance. Verbeterd is bijvoorbeeld de mate waarin doelstellingen SMART geformuleerd zijn.

Onder het motto 'Scherp aan de wind' heeft bijvoorbeeld in de afgelopen jaren een ingrijpende verandering van de organisatie met een sterke vermindering van de formatie plaatsgevonden. Een nieuwe organisatieopzet is geïmplementeerd, waarbij extra is bespaard op de capaciteit voor management, beleid en projecten.

Waterweg Wonen bevindt zich in een bijzondere situatie. De corporatie heeft namelijk een te grote voorraad goedkope sociale woningen. Omdat in de omliggende gemeenten, zoals in Rotterdam, de huren omhoog gingen, heeft de goedkope voorraad van Waterweg Wonen een aanzuigende werking gehad op de onderkant van de sociale doelgroep. Het positieve aan deze situatie is dat Waterweg Wonen in de huisvesting van de sociaal allerzwaksten heeft kunnen voorzien. Het steeds groter wordende nadeel was echter dat er wijken ontstonden met weinig diversiteit. De sociale problematiek nam daarom toe.

In de jaren 2007-2008 hebben de gemeente, de woningcorporaties en een breed scala van overige maatschappelijke instanties de handen ineen geslagen en het Actieplan Wonen ontwikkeld. Dit actieplan bevat de belangrijkste opgaven voor Waterweg Wonen.

Tijdens de huidige visitatie heeft Waterweg Wonen goede scores behaald. Sterke punten van de corporatie zijn onder meer haar voortrekkersrol in de stad bij de totstandkoming van de vermindering van het (zeer goedkope) deel van de sociale woningvoorraad, renovatie en leefbaarheidsprojecten.

De visitatiecommissie vindt het prijzenswaardig dat ondanks de mindere financiële mogelijkheden de centrale uitgangspunten voor Waterweg Wonen bij het uitvoeren van het Actieplan Wonen overeind zijn blijven staan. Ook het goed beheren van haar woningen – met inbegrip van de leefbaarheid, het onderhoud en de verduurzaming - blijft een kernpunt van Waterweg Wonen.



Wat Waterweg Wonen goed doet, is het in de volle breedte aangaan van samenwerking met de belanghebbenden in Vlaardingen. Er is duidelijk sprake van een gedeeld belang, waarbij alle partijen zich willen inspannen om Vlaardingen vooruit te helpen. De belanghebbenden zijn zonder uitzondering zeer te spreken over de rol en prestaties van Waterweg Wonen tijdens de samenwerking.

Een bijzondere vermelding verdient de wijze waarop Waterweg Wonen zich heeft ingezet om bij de renovatie van bezit in bijvoorbeeld de wijk Holy. Door de inspanningen van Waterweg Wonen is een aantrekkelijkere woonomgeving gecreëerd, waarbij meer sprake is van gemengd bezit.

De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten en wijken bezocht en is onder meer onder de indruk van de renovaties, projecten en de wijze waarop de voormalige probleemwijken zijn veranderd in aanzien en uitstraling.

Er is ook een aandachtspunt.

Waterweg Wonen heeft, net als veel andere corporaties, haar activiteiten heroverwogen. Dit is tot uitdrukking gekomen in een herijking van de strategische doelen van de corporatie, zie hiervoor ook de position paper. Door bewuste keuzen te maken wil Waterweg Wonen borgen dat zij in continuïteit de prestaties kan leveren die er toe doen. De keuzen worden zoveel mogelijk in overleg met de gemeente, de Vlaardingse samenleving en de collega-corporatie gemaakt, maar Waterweg Wonen kiest ook uitdrukkelijk voor een eigen visie en lijn. Indien deze visie en lijn worden gedeeld door de belanghebbende, dan is sprake van een zeer goede verstandhouding en relatie. De belanghebbenden ervaren dan ook (zeer) veel mogelijkheden tot inspraak. Er zijn echter ook situaties waarbij er geen sprake is van gedeelde visie. In een dergelijk geval moet Waterweg Wonen bewaken dat de belanghebbenden 'aangehaakt' blijven en voldoende mogelijkheden tot invloed op het beleid hebben.

Zoals uit de position paper blijkt, is Waterweg Wonen van mening dat zij de afgelopen jaren heeft laten zien te weten wat de kern van haar opdracht is: inzetten voor de stad Vlaardingen. De visitatiecommissie is van mening dat dit terecht is, het wordt bovendien ook duidelijk bevestigd door de belanghebbenden.

Wat Waterweg Wonen voor de komende jaren daarom te doen staat, is niet zozeer rigoureu onderdelen van haar beleid te veranderen, maar meer doorgaan op de bestaande samenwerkingslijn met het Actieplan Wonen als handvat.



## **Integrale scorekaart**

Figuur 1 op de volgende pagina geeft een samenvattend overzicht van de scores van Waterweg Wonen. Figuur 2 toont een grafische samenvatting van de uitkomsten met een kleurcodering. Dit is een speciaal voor de visitatie door EY ontwikkeld model dat wij toevoegen aan het stelsel.

Figuur 1: integrale scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Cijfer	Gemiddelde	Gewicht	Gewogen cijfer
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	1	2	3	4	5	6				
Presteren in het licht van de opgaven	7,7	7,5	7,3	7,7	7		7,4		75%	
Ambities in relatie tot de opgaven	8						8,0		25%	7,6
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>	1	2	3	4	5	6				
Prestaties	7,3	7,7	8,1	8,0	7,2		7,7		50%	7,8
Relatie en communicatie	8						8,0		25%	
Invloed op beleid	7,7						7,7		25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>										
Financiële Continuïteit							7		30%	6,7
Doelmatigheid							6		30%	
Vermogensinzet							7		40%	
<b>Governance</b>										
Besturing	Planning						8	7,7	33%	7,7
	Monitoring						8			
	Bijsturing						7			
Intern toezicht	Functioneren RvC						6,7	6,9	33%	
	Toetsingskader						7			
	Toepassing Governancecode						7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8	8,5	33%	
	Openbare verantwoording						9			

## Grafisch overzicht uitkomsten visitatie

Het eindoordeel in figuur 1 is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten.

In tabel 1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. Rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. Oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. Groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. Lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

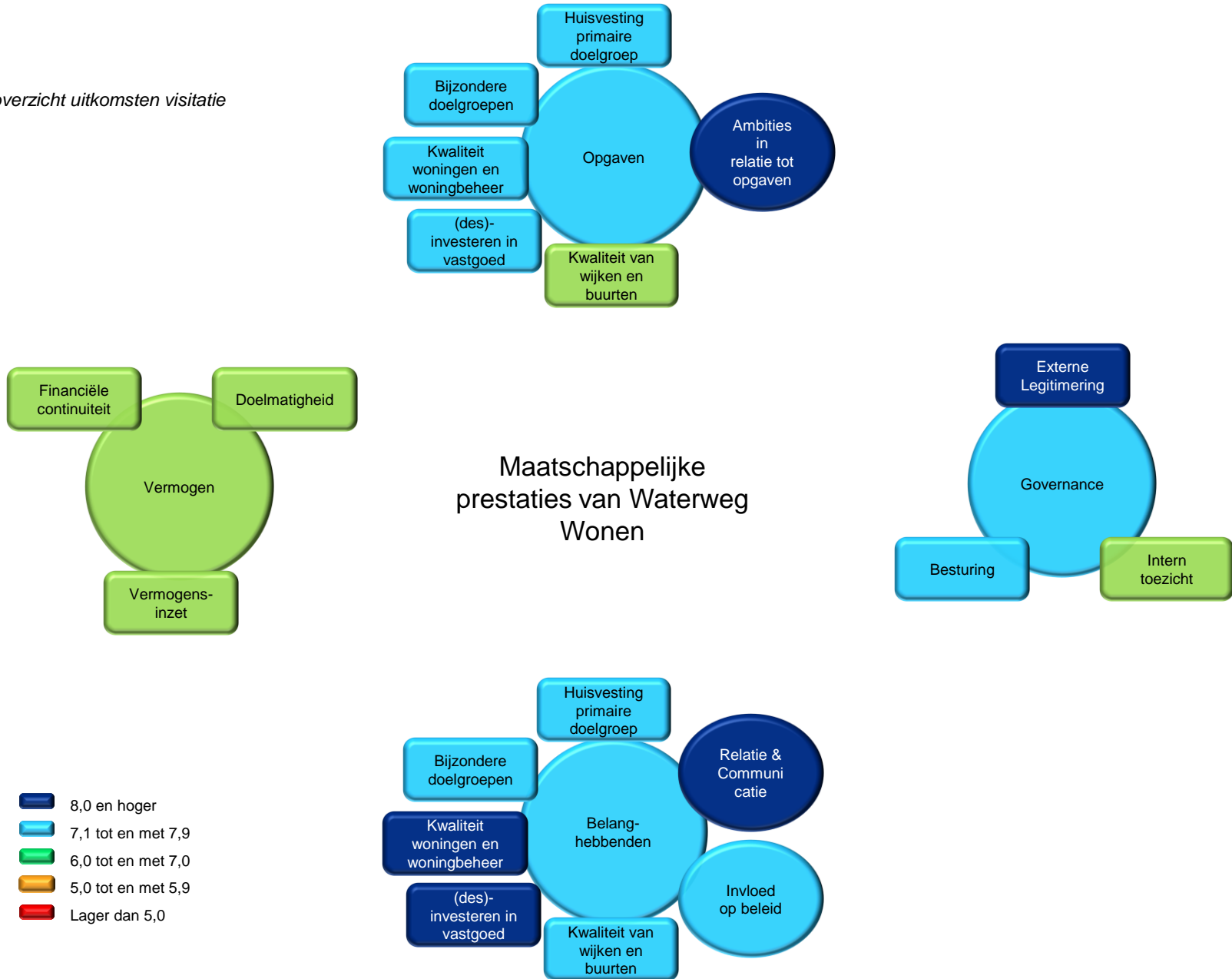
Tabel 1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	Rood
5,0 tot en met 5,9	Oranje
6,0 tot en met 7,0	Groen
7,1 tot en met 7,9	Lichtblauw
8,0 en hoger	Donkerblauw

Bron: EY, 2015



Figuur 2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie



## Samenvatting: Waterweg Wonen presteert maatschappelijk ‘ruim voldoende tot goed’

EY Accountants LLP (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Waterweg Wonen over de periode 2010 tot en met 2014<sup>1</sup>. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

### Oordeel over maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen varieert van ‘ruim voldoende’ tot ‘goed’

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van EY als de mening van de belanghebbenden. In het visitatiestelsel 5.0 wordt geen gemiddeld eindcijfer gegeven voor het maatschappelijk presteren. Dit is een verandering ten opzichte van de voorgaande stelsels.

Tabel S-1: oordelen maatschappelijk presteren Waterweg Wonen

Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,6
Presteren volgens belanghebbenden	7,8
Presteren naar vermogen	6,7
Governance	7,7

Bron: EY, 2015

In de eerste kolom staan de prestatievelden van de maatschappelijke visitatie. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop EY het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst.

De maatschappelijke visitatie geeft antwoord op de volgende vragen:

- Hoe presteert Waterweg Wonen in verhouding tot haar *opgaven en ambities*?
- Hoe presteert Waterweg Wonen volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Waterweg Wonen gelet op het beschikbare *vermogen*?
- Hoe presteert Waterweg Wonen op het gebied van *Governance*? In dit onderdeel wordt ook de besturing getoetst, waarbij planning, monitoring en bijsturing zijn onderzocht.

Hierna wordt per onderwerp ons oordeel kort toegelicht.

<sup>1</sup> Vanwege de reorganisatie bij Waterweg Wonen is een jaar uitstel verleend, de visitatie beslaat daarom nu 5 jaar in plaats van de reguliere periode van vier jaar.

### **Presteren naar ambities en opgaven scoort 'goed'**

EY heeft getoetst of Waterweg Wonen haar opgaven heeft gerealiseerd en of haar zelfstandig geformuleerde ambities aansluiten bij de opgaven. De score is een 7,6, het bijbehorende oordeel is 'goed'.

Over het algemeen realiseert Waterweg Wonen haar opgaven binnen de gestelde tijd en met de beoogde kwaliteit. Met name op het gebied van (Des-)investeren in vastgoed scoort de corporatie hoog met een 7,7. Hieruit blijkt dat Waterweg Wonen investeren in haar bezit van belang acht. De corporatie is in vergelijking met andere corporaties zeer actief op het gebied van nieuwbouw en herstructurering. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten van Waterweg Wonen bezocht en is onder de indruk van de zichtbare bouwkwaliteit en uitstraling. Veel projecten van de corporatie hebben bovendien een grote betekenis voor de lokale samenleving. Met name de activiteiten rondom Babberspolder-Oost en het bouwen van een nieuw Winkelcentrum.

Waterweg Wonen heeft een groot aantal 'zelfstandige' ambities geformuleerd. De corporatie heeft hierbij goed oog voor wat nodig is en legt ook haar oor te luisteren in de lokale samenleving. Hierdoor worden ambities geformuleerd die bijdragen aan het realiseren van de opgaven. Waterweg Wonen is actief bij het herijken van de ambities aan de veranderende omstandigheden in de samenleving. Daarnaast worden de ambities en bijbehorende prestaties op zeer transparante wijze verantwoord middels het Maatschappelijk Rendementsmodel, welke verder toegelicht wordt in het rapport. De corporatie geeft hiermee de samenleving een goede kijk op haar ambities en prestaties.

### **Presteren volgens belanghebbenden scoort 'goed'**

De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Waterweg Wonen gemiddeld met een 7,8. De gemeente is het meest tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen. Zij waardeert de prestaties met een 8,2. De huurdersvertegenwoordiging waardeert de prestaties met een 7,5 en de overige belanghebbenden met een 7,3.

De corporatie wordt door de gemeente gezien als een proactieve betrouwbare partner die goed oog en oor heeft voor wat er nodig is. Ook wordt Waterweg Wonen in dat kader door de overige belanghebbenden geprezen voor de inzet die ze pleegt voor de ontwikkeling van de stad Vlaardingen. De overige belanghebbenden waarderen in het bijzonder de prestaties op het gebied van renovatie en onderhoud. Waterweg Wonen is in de ogen van alle belanghebbenden ook een corporatie die openstaat voor de wensen van de belanghebbenden en daar goed op inspelt. Er is binnen Vlaardingen een hecht netwerk van samenwerkende partijen, waarvan Waterweg Wonen een volwaardige actieve partner is.

Er zijn uiteraard ook kanttekeningen. Niet alle belanghebbenden ervaren bijvoorbeeld evenveel invloed op het beleid. Dit betreft met name de groep overige belanghebbenden. Zowel de gemeente als de huurders hebben bij dit onderwerp geen kanttekening geplaatst.



Volgens de huurders kan de communicatie met de bewonerscommissies beter en kan Waterweg Wonen zich meer inspannen om inzicht te verkrijgen in de praktische problematiek per complex. Ondanks de kanttekeningen die door de belanghebbenden zijn geplaatst, zijn belanghebbenden positief over Waterweg Wonen en waarderen de prestaties van de corporatie met hoge cijfers.

De rode draad is echter dat alle belanghebbenden vooral willen dat Waterweg Wonen haar maatschappelijke rol blijft oppakken zoals zij de afgelopen jaren heeft gedaan.

#### **Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'**

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit ruim voldoende is. Het bijbehorende cijfer is 6,7.

Waterweg Wonen beschikt over een financiële positie die bewust het maximum van de financiële mogelijkheden heeft bereikt en waarop adequaat wordt bijgestuurd. De corporatie verantwoordt op een heldere en transparante wijze haar vermogensinzet. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. In de jaarverslagen wordt ruim aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van het vermogen. Waterweg Wonen hanteert een actief vermogensbeleid. De corporatie zeilt scherp aan de wind en doet dat ten dienste van de huurders in Vlaardingen.

In 2009 heeft Waterweg Wonen met behulp van scenario's de financiële effecten van het beleid op het vermogen in kaart gebracht. Aan de hand daarvan zijn keuzen gemaakt in de projectenportefeuille / herstructureringsplannen. De corporatie gebruikt nog steeds scenario's om voorbereid te zijn op de toekomst. Ten slotte hanteert de corporatie een Maatschappelijk Rendementsmodel, zij doet dit om haar vermogensinzet te onderbouwen en bij te sturen.

#### **Governance scoort 'goed'**

Op het onderdeel Governance scoort Waterweg Wonen 'goed'. Het bijbehorende cijfer is 7,7. EY is van mening dat Waterweg Wonen een adequate Governance structuur heeft. De opzet is zodanig dat de uitgangspunten voor een adequaat functionerend toezicht aanwezig zijn.

Het strategisch plan wordt op adequate wijze vertaald naar jaarplannen en afdelingsplannen. Doelstellingen worden over het algemeen zogenoemd SMART geformuleerd en ook adequaat gemonitord en bijgestuurd.

De Raad van Commissarissen (RvC) van Waterweg Wonen onderschrijft de Governancecode. De samenstelling van de RvC is passend gezien de opgaven in het werkgebied. Er is bovendien een voldoende open cultuur waarbij ruimte is te discussiëren. De RvC laat zich indien nodig bijstaan door externe deskundigen zoals de accountant.

Waterweg Wonen verantwoordt op zeer goede wijze haar maatschappelijke prestaties aan de samenleving. Dit doet zij bijvoorbeeld door de informatie op haar website, haar jaarverslagen en de



jaarlijkse bijeenkomsten met belanghebbenden. Waterweg Wonen is transparant in haar externe verantwoording. Dit heeft er toe geleid dat Waterweg Wonen diverse prijzen heeft gewonnen voor haar verslaggeving en verantwoording. Waterweg Wonen betreft ook een zeer groot aantal belanghebbenden bij haar beleidsvorming.

Waterweg Wonen heeft een duidelijke visie op welke partijen haar belangrijkste belanghebbenden zijn. De directeur-bestuurder en de leden van de RvC volgen één lijn als het gaat om het afleggen van verantwoording aan de belanghebbenden. Leden van de RvC zijn aanwezig bij de bijeenkomsten met belanghebbenden.

### **Waterweg Wonen heeft het hoge prestatieniveau van de voorgaande visitatie over het algemeen vastgehouden of verbeterd**

Waterweg Wonen is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. Dit is in 2010 gebeurd. De vorige visitatieperiode besloeg de jaren 2006 tot en met 2009. Ditmaal heeft de visitatie de jaren 2010 tot en met 2014 beslagen. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat Waterweg Wonen 'goed' presteerde met een eindcijfer 8. In het huidige stelsel wordt geen gemiddeld eindcijfer toegekend, maar de onderdeel scores variëren van 7 tot en met 7,8. Bij de voorgaande visitatie was sprake van een andere visitatiesystematiek en werd door het destijds visiterende bureau een 8,0 gegeven voor een prestatie conform de norm. Dit is in het huidige stelsel een 7,0 of een 6,0. Daarnaast zijn de aard en wijze van beoordelen op onderdelen anders. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking met cijfers.



## Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Waterweg Wonen open en transparant te maken.

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) heeft onder toezicht van de Auditraad Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties vanaf 2006 tot januari 2008 gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel.

De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009, leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2009 is ook de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) opgericht. De SVWN heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor Woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Onder toezicht van de SVWN is in 2010 een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0. Per 1 april 2014 is deze methodiek verder doorontwikkeld zodat thans versie 5.0 de meest recente versie is.

De maatschappelijke visitatie bij Waterweg Wonen, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

EY benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast op de aangeleverde cijfers en documenten.

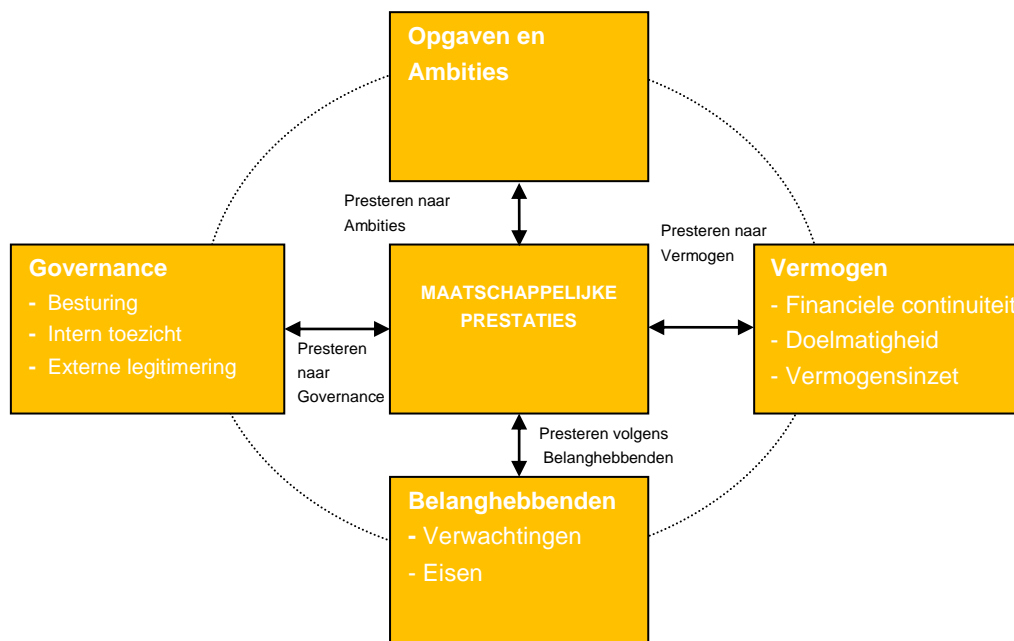
## Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

De onderwerpen van de visitatie zijn ingedeeld in vier perspectieven. Deze zijn:

- a presteren naar Opgaven en Ambities;
- b presteren volgens de Belanghebbenden;
- c presteren naar Vermogen;
- d presteren naar Governance.

De volgende figuur geeft dit weer.

*Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie*



*Bron: EY/ SVWN, 2014*

## Aanpak

EY heeft, op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door EY zijn opgevraagd bij Waterweg Wonen, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Op basis van deze verkenning zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team, RvC en het ondernemingsraad.

Vervolgens heeft EY externe belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen. EY heeft daartoe met deze belanghebbenden een gesprek gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee EY heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.



EY heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waarin de maatschappelijke activiteiten én prestaties van Waterweg zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Waterweg Wonen zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Waterweg Wonen in verhouding tot haar opgaven en sluiten haar ambities aan op de opgaven?
- b Hoe presteert Waterweg Wonen volgens de belanghebbenden?
- c Hoe presteert Waterweg Wonen gelet op het beschikbare vermogen?
- d Hoe presteert Waterweg Wonen op het gebied van Governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met Waterweg Wonen. Daarna is het visitatierapport ter beoordeling voorgelegd aan de SVWN. De SVWN heeft getoetst of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen. Het rapport is vervolgens definitief opgeleverd.

### **Opbouw van het rapport**

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, visie en strategie van Waterweg Wonen zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de opgaven van Waterweg Wonen en de mate waarin Waterweg Wonen deze heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt ook ingegaan op de zelfstandig door Waterweg Wonen geformuleerde ambities en in welke mate deze aansluiten op de opgaven. Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden. Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen. Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over Governance.

EY hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert EY geen visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarmee in de afgelopen twee jaar door EY een zakelijke relatie heeft bestaan.

In bijlage A en B zijn onafhankelijkheidsverklaringen opgenomen. In bijlage C zijn de Cv's van de visitatoren opgenomen. Bijlage D bevat een overzicht van de brondocumenten die Waterweg Wonen ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Waterweg Wonen. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Opgaven en ambities. Bijlage I bevat de door Waterweg Wonen geschreven position paper. Bijlage J bevat de uitkomsten van de aanvullende vragen die EY aan de belanghebbenden heeft gesteld over de samenwerking met Waterweg Wonen.



## 1 Missie, visie en strategie van Waterweg Wonen

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van Waterweg Wonen. Waar is de corporatie actief en hoe is het bezit samengesteld? Verder wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie om vervolgens te kunnen beschrijven via welke weg men dit wil gaan realiseren. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk in het kort de Governancestructuur van Waterweg Wonen belicht.

### *Waterweg Wonen*

1.02 Waterweg Wonen is de grootste sociale verhuurder in de gemeente Vlaardingen. Het bezit omvat ongeveer 12.750 verhuureenheden per einde 2014. Het operationeel werkgebied van de corporatie bestaat uit de gemeente Vlaardingen. Het thema van Waterweg Wonen luidt: “Wij staan voor Vlaardingen”.

### *Visie en Missie*

1.03 Waterweg Wonen wil in nauwe samenwerking met bewoners en andere partners zorgen dat haar klanten prettig wonen in de Vlaardingse buurten en wijken. Mensen met een laag inkomen en/of in een kwetsbare positie op de woningmarkt staan hierbij voorop. Om haar doelen te bereiken ontwikkelt en beheert Waterweg Wonen in de eerste plaats haar woonvastgoed. Daarnaast levert Waterweg Wonen allerlei woon- en maatschappelijke diensten, ontwikkelt en beheert zij maatschappelijk vastgoed en investeert zij in stedelijke voorzieningen. De corporatie wil dit op een maatschappelijk verantwoorde en duurzame wijze vorm geven.

### *Speerpunten*

1.04 Waterweg Wonen focust op zes ambities, deze worden onderstaand verder toegelicht. De tekst is overgenomen uit de beleidsstukken van Waterweg Wonen en ingekort door EY.

1.05 Waterweg Wonen wil in samenwerking met haar partners haar ambities waarmaken. Uitgangspunt voor haar denken is de voortzetting van haar primaire maatschappelijke positionering – de maatschappelijke gedreven corporatie – waarbij zij rekening houdt met gewijzigde regelgeving, omgevingsomstandigheden, trends en bedrijfsvoering.

1.06 Waterweg Wonen staat voor partnerschap, dit houdt in: samenwerking aangaan en organiseren met het doel haar belangrijke maatschappelijke kerntaken behalen.

1.07 Waterweg Wonen staat voor het Actieplan Wonen, dit houdt in: transformeren van de woningvoorraad met als doel een toekomstbestendig vastgoedportfolio in het licht van prijs,

kwaliteit, mate van toe- en doorgankelijkheid, woningtypen, doelgroepen en energieprestaties.

1.08 Waterweg Wonen staat voor goed beheer, dit houdt in: sociale index verder vormgeven dit in overleg met de gemeente zorg- en welzijnsinstellingen, scholen en allerlei andere maatschappelijke partners. Het project: 'Thuis in uw wijk' uitrollen over wijken en buurten.

1.09 Waterweg Wonen staat voor maatwerk, dit houdt in: in overleg met haar klanten vragen gezamenlijk oplossen.

1.10 Waterweg Wonen staat voor rendement, dit houdt in: maatschappelijk en financieel rendement realiseren, en daarom focus op duurzame (maatschappelijke) waardeontwikkeling. In dit model wordt per speerpunt van Waterweg Wonen overzichtelijk en voor een ieder begrijpelijk aangegeven:

- a) Wat de beoogde maatschappelijke effecten zijn van de inzet van Waterweg Wonen en waarom deze belangrijk zijn;
- b) Hoe de effecten bereikt gaan worden;
- c) Wat de investering van Waterweg Wonen is;
- d) Wat de daadwerkelijke prestatie is;
- e) Wat het daadwerkelijke maatschappelijke effect is.

1.11 Waterweg Wonen staat voor duurzaamheid, dit houdt in: onderwerpen 'People', 'Planet' en 'Profit'. Sturing op zes thema's uit de duurzaamheidmethodiek van Deloitte: 'visie en beleid', 'verankering in de organisatie', 'duurzame woningportefeuille', 'leefbaarheid', 'financiën en fiscaliteiten' en 'transparante communicatie'. Op deze thema's willen wij de komende jaren de scores verbeteren. Op energieterrein willen wij het verlagen van de CO2-uitstoot van het woningbezit realiseren. Daarnaast willen wij het waterverbruik van de voorraad verminderen. Ook willen wij het gebruik van milieuvriendelijke materialen bij nieuwbouw- en onderhoudsactiviteiten en in eigen bedrijfsvoering verder uitbreiden. Als het gaat om duurzaamheid, gaat Waterweg Wonen uit van een gedeelde verantwoordelijkheid met haar klanten. In dit kader heeft op initiatief van Waterweg Wonen bijvoorbeeld in 2014 een afspraak plaatsgevonden met als onderwerp 'Social return'. Bij deze afspraak was naast de organisator tevens vertegenwoordiging aanwezig vanuit de firma's De Goede Schilders, Kloet Onderhoud, Willems Vastgoedonderhoud en Smits Vastgoedzorg. Doel van de afspraak was het bevorderen van Social return en dan bij voorkeur gericht op de projecten van Waterweg Wonen

### **Directie en toezicht**

1.12 Waterweg Wonen is een corporatie. In 1999 is Waterweg Wonen ontstaan uit een fusie tussen Stichting Woningbedrijf en Patrimoniums Woningstichting. Waterweg Wonen heeft 126 fte in 2014. De directie bestaat uit één directeur-bestuurder, de heer H. Bosch. De bevoegdheden van de directie staan vermeld in de statuten. De RvC bestaat uit vijf leden. Deze leden oefenen toezicht uit op de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen Waterweg Wonen. De RvC werkt conform de Governance Code Woningcorporaties.

## 2 Waterweg Wonen presteert goed naar opgaven en ambities

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de opgaven en ambities van Waterweg Wonen. De opgaven worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van Waterweg Wonen. De ambities worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Waterweg Wonen bijdraagt aan de realisatie van de opgaven.

### Beschrijving van de opgaven

2.02 De opgaven van Waterweg Wonen staan beschreven in het Actieplan Wonen. Het Actieplan Wonen is de woonvisie tot 2030 van de gemeente Vlaardingen en woningcorporaties Waterweg Wonen en Woningstichting Samenwerking Vlaardingen. Om het plan uit te voeren en te kunnen bijsturen of verdiepen waar nodig, maken de gemeente en de woningcorporaties prestatieafspraken. Deze worden maandelijks gemonitord en ook regelmatig geëvalueerd.

2.03 De aanleiding voor het opstellen en uitvoeren van Actieplan was het feit dat Vlaardingen een te grote voorraad goedkope en verouderde huurflats uit de jaren vijftig en zestig heeft en een te klein aanbod van eengezinswoningen. Vlaardingse gezinnen trekken weg en mensen met een lager inkomen komen in Vlaardingen wonen.

2.04 Na veel gesprekken met bewoners, ondernemers en andere betrokkenen zijn de handen ineengeslagen om samen te werken aan een aantrekkelijke woonstad. Het project is gestart in 2008 en loopt tot 2030. Begin 2014 is het Actieplan geactualiseerd. Belangrijkste doelstellingen van het plan zijn:

- a Maken van een kwaliteitsslag in de bestaande woningvoorraad;
- b Zorgen voor een betere afstemming tussen vraag en aanbod op de woningmarkt;
- c Bevorderen van de doorstroming;
- d Vergroten van het woongenot;
- e Verbeteren positie huidige bewoners (woningen aanbieden naar hun wensen);
- f Realiseren van een meer evenwichtige bevolkingsopbouw;
- g 8.400 woningen bouwen, 6.800 woningen slopen en (voor 2015) 5.900 woningen hoogwaardig renoveren;
- h Investeren in leefbaarheid en in (sociale) voorzieningen.

## Toelichting methodiek en score toekenning

2.05 Bij het beoordelen van het presteren van Waterweg Wonen naar opgaven en ambities is EY uitgegaan van de volgende prestatievelen:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten;
- f overige opgaven.

2.06 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. In tabel 2-1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de mate van afwijking van de norm en de kwantitatieve score (rapportcijfer).

Tabel 2-1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwalitatieve Score	Toelichting	Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)
Zeer slecht	Afwijking meer dan 75 % negatief	1
Slecht	Afwijking van 60 % negatief tot 75 % negatief	2
Zeer onvoldoende	Afwijking van 45 % negatief tot 60 % negatief	3
Ruim onvoldoende	Afwijking van 30 % negatief tot 45 % negatief	4
Onvoldoende	Afwijking van 15 % negatief tot 30 % negatief	5
Voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief	6
Ruim voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief	7
Goed	Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief	8
Zeer goed	Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief	9
Uitmuntend	Afwijking meer dan 35 % positief	10

Bron: SVWN, EY, 2015

2.07 EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 2-2 geeft een overzicht van de gehanteerde kleuren en de bijbehorende score's.

Tabel 2-2: toelichting cijfer en kleurcode

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	Rood
5,0 tot en met 5,9	Oranje
6,0 tot en met 7,0	Groen
7,1 tot en met 7,9	Lichtblauw
8,0 en hoger	Donkerblauw

Bron: EY, 2015

2.08 De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0.

2.09 De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort.

2.10 De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

### Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'goed'

2.11 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar opgaven en ambities weergegeven.

Tabel 2-2: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Weging	Score
Presteren naar opgaven	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven	25%	8,0
<b>Eindoordeel: goed</b>		<b>7,6</b>

Bron: EY, 2015

2.12 De volgende tabel bevat de uitsplitsing van 'Presteren naar opgaven'.

Tabel 2-3: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
(Des-)investeren in vastgoed	7,7
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,4</b>

Bron: EY, 2015

2.13 Uit de tabel blijkt dat Waterweg Wonen goed presteert bij het realiseren van de opgaven. (Des-) investeren in vastgoed en scoort het best.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'goed'

2.14 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming.

Tabel 2-4: eindoordeel presteren naar huisvesting primaire doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2014	Waterweg Wonen geeft een huisvestingsgarantie aan huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren.	Goed	8,0
2010-2014	Waterweg Wonen heeft een huurwoningvoorraad van minimaal 9.820 woningen.	Zeer goed	9,0
2010-2014	Waterweg Wonen neemt voor de huishoudens met een inkomen tot modaal initiatieven om in de koopsector arrangementen / woonproducten op de markt te brengen.	Goed	8,0
2010-2014	Waterweg Wonen draagt zorg voor tijdelijk verhuur van sloopwoningen. De woningcorporatie draagt zorg voor verdeling van sloopwoningen onder de deelnemende uitzendbureaus en huisvestingsbedrijven onder de condities uit het convenant. Voor daadwerkelijke verdeling is de woningcorporatie verantwoordelijk.	Goed	8,0
	<b>Eindoordeel: goed (gemiddelde van 10 opgaven)</b>		<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

2.15 EY beoordeelt het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'goed'. Waterweg Wonen heeft bij dit prestatieveld een groot aantal opgaven benoemd en uitgevoerd. Deze opgaven hebben betrekking op de volgende onderwerpen: huisvestingsgarantie, huurwoningvoorraad op peil houden, verhuur aan EU doelgroep, verhuur aan mensen met een modaal inkomen, doelgroepen door middel van onderzoek beter in beeld brengen, tijdelijk verhuur van sloopwoningen, analyse actueel vraag en aanbod sociale huurwoningen, doorstroomarrangement tot stand brengen, voorkomen van huurschulden en huurverhogingen. In de bijlage zijn deze opgaven volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie van enkele van de belangrijkste opgaven waarbij een goede en zeer goede resultaten zijn behaald. De visitatiecommissie heeft daarom ervoor gekozen om slechts deze opgaven in het rapport op te nemen en de rest van de opgaven in de bijlagen op te nemen.

#### *Huisvestingsgarantie aan huishoudens*

2.16 In de visitatieperiode is de huisvestingsgarantie aan 5.720 huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren gegeven.

2.17 Indien nodig overlegt Waterweg Wonen met de gemeente of dure sociale huurwoningen goedkoper gemaakt worden. Dit in het geval dat de gemeente vindt dat de BBSH-doelgroep onvoldoende door Waterweg Wonen gehuisvest wordt.

2.18 Gedurende de visitatieperiode is de omvang van de BBSH-doelgroep afgenomen, maar dit leidde niet tot de wens om de huisvestingsgarantie te activeren. In de prestatie-afspraken 2015-2020 (ondertekend 18 december 2014) is met de gemeente en Woningstichting Samenwerking wel expliciet de beoogde afname van de BBSH-doelgroep en de daarop afgestemde afname van de voorraad betaalbare sociale huurwoningen vastgelegd.

#### *De woningvoorraad op orde*

2.19 De huurwoningvoorraad van Waterweg Wonen moest minimaal 9.820 goedkope en betaalbare woningen bedragen. De huurwoningvoorraad van Waterweg Wonen bedraagt 11.875 goedkope en betaalbare woningen per einde 2011 11.888 woningen per einde 2012, 11.816 per einde 2013 en 11.655 woningen per einde 2014.

2.20 De achterliggende gedachte bij de bovenstaande twee opgaven is dat de woningcorporaties zich verantwoordelijk blijven voelen voor hun basistaak: het bouwen en beheren van betaalbare woningen en aantrekkelijke buurten voor mensen die zich sociaal of financieel niet op de vrije woningmarkt kunnen redden.

2.21 Door de combinatie van meer dan voldoende betaalbare kernvoorraad op peil houden met het continuering van het beleid is de opgave 'goed en zeer goed' gerealiseerd.

### *Kooparrangementen op de markt brengen*

2.22 Waterweg Wonen komt de middengroepen onder andere tegemoet via de regeling Koopgarant. Deze regeling houdt in dat Waterweg Wonen aan een potentiële koper een korting biedt bij het kopen van een woning. Op deze wijze stimuleert Waterweg Wonen huishoudens met een inkomen tot modaal om een eigen woning te bezitten.

2.23 In de visitatieperiode heeft Waterweg Wonen via de regeling Koopgarant verschillende woningen verkocht. In 2014 is echter besloten om met deze regeling te stoppen, dit ingegeven door allerlei externe ontwikkelingen. In de afgelopen jaren zijn namelijk de huisprijzen gedaald in Vlaardingen, waardoor in de stad Vlaardingen op dit moment veel appartementen 'te koop' staan. Deze appartementen zijn hierdoor voor mensen met een laag inkomen betaalbaar geworden, waardoor voor deze groep de Koopgarantregeling niet meer nodig is.

2.24 Ook heeft Waterweg Wonen de ervaring dat de door de Koopgarantregeling opgebrachte winst bij verkoop niet ten volle ingezet kon worden om te investeren. Waterweg Wonen moest namelijk een voorziening treffen voor het geval de Koopgarant-kopers in groten getalen hun woningen aan Waterweg terug verkopen. Ten slotte ervoeren de andere eigenaar-bewoners die hun woningen wilden verkopen de Koopgarantregeling als oneerlijke concurrentie. In goed overleg met stakeholders is daarom eind 2013 besloten te stoppen met de Koopgarantregeling.

2.25 Waterweg Wonen past nog steeds voor huurders een kortingsregeling actief toe. Als huurders een huurwoning kopen van Waterweg Wonen krijgen zij afhankelijk van hun woonduur 4% tot 10% korting op de marktwaarde.

2.26 De visitatiecommissie is van mening dat de opgave 'goed' is gerealiseerd en dat Waterweg Wonen goed de ontwikkelingen heeft gevolgd en tijdig heeft bijgestuurd en haar beleid op de ontwikkelingen heeft aangepast.

### *Huisvesting tijdelijke arbeidsmigranten in sloopwoningen*

2.27 Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. De corporatie heeft in afgelopen jaren tijdelijke contracten met uitzendbureaus afgesloten. Deze uitzendbureaus zijn verantwoordelijk voor de huisvesting van deze doelgroep.

2.28 In 2011 zijn 122 contracten afgesloten, in 2012 92, in 2013 156 contracten en in 2014 328 tijdelijke contracten afgesloten.

2.29 De gemeente Vlaardingen en Waterweg Wonen zijn in Nederland trendsetter geweest met de gezamenlijke afspraken met uitzendbureaus. Dit heeft ook aandacht getrokken van anderen, daarom is Waterweg Wonen geregeld gevraagd haar werkwijze elders te promoten/toe te lichten. De 'Vlaardingse overeenkomst' heeft aan de wieg gestaan van latere overeenkomsten in



Nederland.

2.30 Waterweg Wonen heeft dus al in een vroeg stadium te slopen woningen ingezet voor de tijdelijke verhuur aan arbeidsmigranten. Dit is in de buurten Babberspolder-Oost en Holy-Zuidoost gebeurd. In de Westwijk wordt het voormalige seniorencomplex Valkenhof gebruikt om daar gedurende vijf jaar arbeidsmigranten in te huisvesten.

2.31 Aedes heeft in een publicatie met tien praktijkvoorbeelden het Vlaardings initiatief Valkenhof als eerste voorbeeld in het boekje opgenomen is.

2.32 Het beheer loopt goed, de buurtbewoners zijn tevreden en dit project heeft voor veel interactie gezorgd tussen de bewoners en hiermee ook de leefbaarheid van de regio bevorderd.

2.33 Het project is door de visitatiecommissie bezocht en de visitatiecommissie is onder de indruk van de meerwaarde van het project. Een anders leegstaand pand voorziet nu in een huisvestingsbehoefte, voorkomt overlast én leidt tot inkomsten voor Waterweg Wonen. Naast de bovengenoemde punten is uit de visitatie naar voren gekomen dat de belanghebbenden zeer tevreden zijn over de resultaten op dit onderdeel. Dit onderwerp is in de gesprekken met de belanghebbenden naar voren gekomen en positief beoordeeld.

#### Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'

2.34 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit.

Tabel 2-5: eindoordeel presteren naar huisvesting bijzondere doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2014	Waterweg Wonen streeft er naar 1.150 woningen te realiseren die geschikt zijn voor senioren. Het gaat om levensloopvriendelijke woningen met sterrenkwaliteit	Goed	8,0
2010-2014	Waterweg Wonen heeft ook zelfstandig geformuleerde ambities voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen	Ruim voldoende	7
<b>Eindoordeel: goed</b>			<b>7,5</b>

Bron: EY, 2015

2.35 EY beoordeelt het presteren naar Huisvesten bijzondere doelgroepen conform de opgaven als 'goed'.

*Levensloopvriendelijke woningen met sterrenkwaliteit*

2.36 Waterweg Wonen heeft in de afgelopen jaren 1.877 woningen met sterrenkwaliteit gerealiseerd via renovatie en nieuwbouw. De doelstelling om 1.150 woningen te realiseren die geschikt zijn voor senioren is daarmee ruimschoots behaald.

2.37 Naast de realisatie betaalt Waterweg Wonen alle kleine aanpassingen in de woningen. Het betreft aanpassingen zoals beugels en verhoogde toiletpotten. Deze kleine gangbare aanpassingen aan de woningen komen normaal gesproken voor rekening van de huurders, maar Waterweg Wonen neemt deze kosten voor haar rekening.

*Zelfstandig geformuleerde ambities bijzondere doelgroepen*

2.38 De opgave is dat Waterweg Wonen ook zelfstandig ambities formuleert voor de dienstverlening aan de bijzondere doelgroepen van beleid. Dit is gerealiseerd. Zie ook het onderdeel 'Ambities'.

**Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'**

2.39 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Waterweg Wonen en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. Het oordeel is 'ruimvoldoende'.

*Tabel 2-6: eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer*

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2014	Woningen op het niveau van minimaal energielabel D brengen uiterlijk 31 december 2018	Goed	8,0
2011 - 2014	Bij nieuwbouw streven naar de meeste energiezuinige opties, uitgaande van bewezen technieken met een economisch verantwoorde terugverdientijd	Ruim voldoende	7,0
2013	Waterweg Wonen heeft een eigen kwaliteitsbeleid	Goed	8,0
2010-2014	Waterweg Wonen levert een bijdrage ten behoeve van de particuliere woningverbetering	Voldoende	6
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,3</b>

Bron: EY, 2015

*Woningen op het niveau van minimaal Energielabel D brengen*

2.40 Waterweg Wonen heeft de prestatieafpraak goed behaald.

2.41 Waterweg Wonen heeft de opgave bijgesteld en heeft in goed overleg de opgave 'minimale energielabel naar D' bijgesteld. De corporatie heeft zich aangesloten bij de toenmalige landelijke doelstelling om de CO<sub>2</sub>-reductie in de periode 2008 -2018 met 20% te verminderen. Bij de uitvoering van deze opgave ligt Waterweg Wonen voor op schema. Ultimo 2014 was door Waterweg Wonen al een CO<sub>2</sub>-reductie van 20% bereikt.

2.42 De visitatiecommissie is van mening dat bijstelling van deze ambitie laat zien dat de corporatie op het gebied van duurzaamheid proactief handelt en hiermee de kwaliteit van haar woningen en woningbeheer hoog in het vaandel heeft staan.

*Bij nieuwbouw streven naar de meest energiezuinige opties*

2.43 Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. De corporatie voldoet aan deze afspraak door middel van de normen in het Bouwbesluit en te werken conform het bouwbesluit. In de visitatieperiode zijn verschillende bouwvergunningen verkregen. Een dergelijke vergunning wordt alleen verleend als aan het Bouwbesluit is voldaan.

*Waterweg Wonen heeft een eigen kwaliteitsbeleid*

2.44 De opgave was dat Waterweg Wonen een eigen kwaliteitsbeleid heeft.

2.45 Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. In het eerste kwartaal 2013 is een nieuw kwaliteitsbeleid met de huurdersraad overeengekomen. Waterweg Wonen heeft het kwaliteitsbeleid omschreven in het bedrijfsplan 'Werken aan Wonen'. Bij het kwaliteitsbeleid is de huurdersraad bij betrokken en dit document is dan ook gezamenlijk tot stand gekomen.

*Bijdrage voor particuliere woningverbetering*

2.46 Waterweg Wonen heeft in 2010 voor de periode 2010-2014 een eenmalige geldelijke bijdrage geleverd ten behoeve van gemeentelijke backoffice activiteiten voor Vereniging van Eigenaren (VvE's). In de prestatie-afspraken is vastgelegd dat de gemeente de eerste verantwoordelijkheid heeft als het om particuliere woningverbetering stimulering gaat en niet Waterweg Wonen. Omdat Waterweg Wonen echter ook zelf indirect van woningverbetering van particuliere woningen profiteert, is in goed overleg met de gemeente besloten, om eenmalig een bijdrage te leveren.

2.47 De visitatiecommissie is van mening dat deze doelstelling voldoende is gehaald.

**(Des-)investeren in vastgoed scoort 'goed'**

2.48 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed.

2.49 EY beoordeelt het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'goed'. Waterweg Wonen heeft bij dit prestatieveld zes opgaven benoemd en uitgevoerd. Deze opgaven hebben betrekking op de volgende onderwerpen: slopen van 1.350 woningen, bouwen van 850 woningen, externe financiers aantrekken, herstructurering Babbelspolder, Holy Centrum en Westijk, verkoop van woningen in Koopgarant, realisatie kwaliteitsverbetering in 2.753 woningen. In de bijlage zijn deze opgaven volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie van enkele van de belangrijkste opgaven die betrekking hebben op sloop, nieuwbouw en herstructurering.

Tabel 2-7: eindoordeel presteren naar (des-)investeren in vastgoed

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2014	Waterweg Wonen en collega corporatie maken afspraken waarin vastgelegd wordt onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 de beoogde slooppductie van 1.500 woningen gaan realiseren. Waterweg Wonen sloopt 1.350 woningen	Goed	8,0
2010-2014	Waterweg Wonen en collega corporatie maken afspraken waarin vastgelegd wordt onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 starten met de bouw van ten minste van 1.850 nieuwbouwwoningen, waarvan 850 woningen voor de rekening komen van Waterweg Wonen	Goed	8,0
2011-2014	Herstructurering in de volgende gebieden: Babberspolder, Holy, Centrum en Westwijk	Goed	8,0
<b>Eindoordeel: goed (gemiddelde van zes opgaven)</b>			<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

#### *Slooppductie realiseren*

2.50 Waterweg Wonen heeft de slooppductie van 1.350 woningen niet behaald, zoals hieronder zal worden toegelicht, is de norm echter aangepast vanwege de recessie. Uit het onderzoek komt naar voren dat in de afgelopen jaren, respectievelijk 2010 tot en met 2014 door Waterweg Wonen in totaal 1.098 woningen zijn gesloopt.

2.51 De afwijking wordt verklaard door het feit dat bij de aanvang van de prestatieafspraken in het Actieplan Wonen door Waterweg Wonen, gemeente en collega corporaties zeer ambitieuze doelstellingen zijn geformuleerd. In deze periode was er sprake van zeer gunstige economische tijden.

2.52 In de stuurgroep die de realisatie van het Actieplan wonen bewaakt, is in de vergadering van november 2011 aangegeven dat bijstelling en temporisering van de oorspronkelijke aantallen gewenst is. Als reden wordt aangegeven "dat sinds een aantal jaar de economische recessie ook

in de woningbouwsector merkbaar is. Ontwikkelaars nemen minder risico's waardoor met name grotere bouwprojecten moeilijker van de grond komen. Daarnaast doet de onzekerheid over de hypotheekrenteaftrek en de strengere voorwaarden bij banken bij hypotheekverstrekking de woningmarkt ook geen goed. Ook in Vlaardingen zijn de gevolgen hiervan duidelijk merkbaar”.

2.53 Tijdens de stuurgroepvergadering van oktober 2012 is vervolgens de norm voor de gehele periode bijgesteld naar beneden. Concreet betekent dit een bijgesteld aantal van 986, een bijstelling van bijna 30%.

2.54 In totaal komt Waterweg Wonen op een sloopproductie van 1.098 uit. Dit aantal is ruim boven de bijgestelde norm. De visitatiecommissie kent daarom het oordeel 'goed' toe.

#### *Nieuwbouw realiseren*

2.55 Waterweg Wonen heeft de oorspronkelijke doelstelling niet behaald. Bij de realisatie van de nieuwbouwopgave is echter sprake van eenzelfde normbijstelling als bij de sloopopgave. De visitatie commissie concludeert dat de aantallen ten opzichte van de bijgestelde normen ruim zijn behaald. In de afgelopen jaren 2010 – 2014 heeft Waterweg Wonen in totaal 534 woningen gebouwd, daarnaast is in 2014 gestart met de bouw van 134 woningen. Dit is een totaal van 668. De bijgestelde norm bedroeg 621 woningen.

2.56 De visitatiecommissie kent het oordeel 'goed' toe.

#### *Grootschalige herstructurering*

2.57 De opgave was dat Waterweg Wonen herstructurering uitvoert in de volgende gebieden: Babberspolder, Holy, Centrum en Westwijk.

2.58 Waterweg Wonen heeft zich in de periode 2010 -2014 intensief bezig gehouden met herstructurering en renovaties. Door heel Vlaardingen zijn verschillende projecten gestart en gerealiseerd. De grootschalige herstructurering in 2010-2015 vond plaats in Babberspolder-Oost, inclusief het bouwen van een nieuw winkelcentrum. Eind 2014 is de sloop gestart in Holy-Zuidoost.

2.59 Verder zijn in het kader van herstructurering kleinere nieuwbouwprojecten in Westwijk Werfhoven en het Centrum Palet gerealiseerd. Ook zijn door de hele stad renovaties uitgevoerd onder andere: Indische Buurt, Hoofdstedenbuurt, Hoevenbuurt, Westwijk, VOP, Holy-Zuid.

2.60 De visitatiecommissie is van mening dat dit een goede prestatie is, zeker gezien de minder gunstige economische tijden, en kent het oordeel 'goed' toe.

### Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

2.61 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Waterweg Wonen op onder andere het gebied van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast.

Tabel 2-8: eindoordeel presteren naar kwaliteit van wijken en buurten

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2014	Waterweg Wonen draagt zorg samen met andere partijen dat voor 21 september van elk jaar bepaald wordt welke gronden van het projectgebied het komende jaar zullen worden beheerd en onderhouden. Op basis hiervan wordt een projectplan opgesteld, hierin wordt het programma, een begroting, de kwaliteit, de planning en de wijze van advisering en begeleiding van de werkzaamheden geregeld.	Ruim voldoende	7,0
2014	Waterweg Wonen draagt zorg voor maximaal 10 woningen, passend bij de woonvraag van de cliënt en woonomgeving. Dit met het doel van het bevorderen van de leefbaarheid binnen de gemeente Vlaardingen. Het betreft opvang van mensen die dakloos zijn geworden.	Voldoende	6,0
2010 - 2014	Waterweg Wonen levert een bijdrage aan de leefbaarheid in de Vlaardingse Wijken en buurten waarin zij woningbezit heeft.	Goed	8,0
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,0</b>

Bron: EY, 2015

2.62 EY beoordeelt het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'. Waterweg Wonen heeft bij dit prestatieveld drie opgaven benoemd en uitgevoerd. In de bijlage zijn deze volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie van de belangrijkste opgaven.

#### *Onderhoud en beheer van projectgebieden*

2.63 De opgave is dat Waterweg Wonen samen met andere partijen zorgt dat elk jaar wordt bepaald welke gronden van het projectgebied het komende jaar zullen worden beheerd en onderhouden. Waterweg Wonen heeft gedurende de visitatieperiode jaarlijks samen met de gemeente projectplannen opgesteld met daarin het programma, een begroting, de kwaliteit, de planning en de wijze van adviseren en begeleiding van werkzaamheden.

#### *Bevorderen van leefbaarheid*

2.64 Waterweg Wonen heeft de opgave proportioneel gerealiseerd. De corporatie heeft in 2014

weliswaar maar 4 woningen opgeleverd en deze aan Stichting Elckerlyc verhuurd. De opgave om zorg te dragen van tien woningen is daarmee niet behaald, maar dit is gecompenseerd door andere inspanningen in het verlengde van deze opgave om de leefbaarheid te bevorderen. In 2009/2010 zijn namelijk ten behoeve van een tweede locatie voor Noodopvang/crisissituaties in woongebouw Baanstraat 14 kleine woningen vrijgemaakt. De reguliere bewoners werden met voorrang verhuisd naar een andere woning. In 2010 konden de 14 vrijgemaakte woningen door de noodopvang in gebruik worden genomen. De eerste locatie voor de noodopvang Elckerlijc is gerenoveerd. Daarnaast is een centrum voor Dak en Thuislozen operationeel, De Elementen.

#### *Bijdrage leveren aan leefbaarheid*

2.65 Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. De corporatie heeft op het gebied van leefbaarheid verschillende activiteiten tot stand gebracht.

2.66 Sinds 2012 beschikt Vlaardingen over de Sociale Index. Daarmee wordt op wijkniveau gemeten op de onderwerpen sociale stijging, participatie, sociale cohesie en leefomgeving. De Sociale Index toont op inzichtelijke wijze de onderlinge verschillen tussen de zes Vlaardingse wijken. Op basis van (onder andere) de Sociale Index zijn prioriteiten in de leefbaarheidsplannen benoemd voor de verschillende wijken, op deze wijze speelt Waterweg Wonen in daar waar nodig.

2.67 Naast de Sociale Index heeft Waterweg Wonen andere initiatieven genomen om de leefbaarheid binnen Vlaardingen te bevorderen. Voorbeelden van zaken die door Waterweg Wonen in 2014 zijn geïnitieerd:

- a. Schouwen per commissie en afhandeling technische zaken uit wijkschouwen.
- b. Verstevigen participatie Floris de Vijfdelaan en verbetering beheer (via een extern bureau).
- c. Aanbrengen bolspiegels en extra verlichting voor toename veiligheid.
- d. Onderzoek naar leefbaarheid in de Eksterlaan.
- e. Opknappen van een aantal portieken in MUWI I (Babberspolder) en het regelen van schoonmaakcontracten bij ruim 30 portieken nadat minimaal 70% van de bewoners daarvoor goedkeuring gaf.

2.68 In de overige jaren 2013, 2012 en 2011 heeft Waterweg Wonen in haar plannen en begroting zowel activiteiten als budget opgenomen. De drie thema's waarin Waterweg Wonen heeft geïnvesteerd zijn: schoon, heel en veilig. In 2013 is € 291.042 aan leefbaarheid uitgegeven. In 2012: € 427.500.

2.69 Opvallende projecten in 2012 zijn: Het WaWo Tientje, met dit project stimuleert Waterweg Wonen individuele huurders om samen met hun burens in de straat of wijk activiteiten te organiseren. Het project is ingezet in de wijken Holy-Zuid, Holy-Noord, VOP en de Hoevenbuurt.

2.70 Daarnaast is er de leefbaarheidsaanpak voor de Floris de Vijfdelaan. Waterweg Wonen

heeft Mijn Wijk In Balans ingehuurd voor het uitvoeren van een onderzoek naar de leefbaarheid in de Floris de Vijfdelaan. Dit onderzoek was noodzakelijk vanwege klachten die voortkomen uit probleem en achter de voordeur, conflicterende leefstijlen en hangjongeren.

2.71 Overige leefbaarheidsprojecten die hebben bijgedragen aan het schoon, heel en veilig houden van de verschillende wijken, zijn het project Watch Out en het zakgeldproject.

### **De ambities van Waterweg Wonen sluiten goed aan op de opgaven**

2.72 In deze paragrafen wordt getoetst in welke mate Waterweg Wonen ook eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd die passen bij de opgaven in het werkgebied.

2.73 Waterweg Wonen heeft in overleg met de belanghebbenden een duidelijk bedrijfsplan met doelstellingen geformuleerd. Deze doelstellingen zijn vertaald naar een groot aantal zelfstandige ambities die in hoge mate bijdragen aan het realiseren van de opgaven en vaak een bijzondere betekenis hebben voor de belanghebbenden in de stad Vlaardingen. Waterweg Wonen voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft daarnaast ook pluspunten geconstateerd. EY beoordeelt het aansluiten van de ambities op de opgaven als 'goed'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht, hierbij worden ook een aantal concrete ambities beschreven.

2.74 Waterweg Wonen heeft haar ambities tijdig en frequent geactualiseerd. Op basis van (markt)omstandigheden stelt Waterweg Wonen waar nodig bij. Het bedrijfsplan van Waterweg Wonen wordt namelijk jaarlijks vertaald in jaarplannen, kwartaalrapportages, beleidsplannen en afdelingsplannen.

2.75 Waterweg Wonen wil haar klanten, belanghouders, collega corporatie, partners, overige instanties, medewerkers en of geïnteresseerden inzicht geven in de maatschappelijke rendementen van haar activiteiten binnen Vlaardingen.

2.76 De corporatie heeft hiertoe haar maatschappelijke legitimering samengevat in haar Maatschappelijk Rendementsmodel. Het model is in lijn met haar Bedrijfsplan 2012-2015 In het model wordt zichtbaar hoeveel middelen (=input) zijn uitgegeven, welke maatschappelijke prestaties (=output) door Waterweg Wonen zijn behaald, en welke maatschappelijke effecten (=outcome) zich hebben voorgedaan.

2.77 Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat de ambities van Waterweg Wonen goed aansluiten op de opgaven, zoals onder meer opgenomen in het Actieplan Wonen. De ambities zijn een directe afgeleide van de visie en missie die in concrete stappen zijn vertaald in het bedrijfsplan. De ambities worden verder actief tijdig geactualiseerd en goed en transparant verantwoord in het jaarverslag en middels het Maatschappelijk Rendementsmodel. De eigen ambities sluiten daarom goed aan op de opgaven en de behoefte van de belanghebbenden. Er zijn



er geen grote verschillen tussen de zelfstandig geformuleerde ambities en de opgaven in negatieve zin.

2.78 Onderstaand volgt een aantal voorbeelden van concrete ambities en doelen. Een uitgebreider overzicht is opgenomen in de bijlage. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar de jaarverslagen van Waterweg Wonen.

2.79 Waterweg Wonen wil graag voldoende en betaalbare huisvesting bieden voor lagere inkomensgroepen. Een gelijk aantal huishoudens huisvesten in een kleiner aantal woningen als gevolg van de herstructurering.

2.80 Waterweg Wonen garandeert samen met Woningstichting Samenwerking Vlaardingen de huisvesting van 7.630 huishoudens die tot de primaire doelgroep behoren (BBSH-norm). De komende jaren gaat Waterweg Wonen daarom verder met het vernieuwen en verbeteren van haar woningvoorraad. Daarbij speelt de corporatie in op het groeiend aantal alleenstaanden.

2.81 Waterweg Wonen wil voldoende toegesneden huisvesting voor speciale kwetsbare groepen realiseren. Samenwerking met instellingen die zorgen voor de begeleiding, verzorging en/of opvang van diverse doelgroepen is daarbij erg belangrijk. Voorbeelden van samenwerking zijn het 'laatste-kans-project' en het project voor dak- en thuislozen: 'De Elementen'. Daarnaast wil Waterweg Wonen het aantal voorzieningen tot en met 2015 uitbreiden. Ten slotte wil Waterweg Wonen het verlenen of ontvangen van mantelzorg faciliteren via het met voorrang laten verhuizen naar een passende woning.

2.82 De kwaliteit van dienstverlening moet op orde zijn. Minimaal 75 procent van de klanten van Waterweg Wonen, is tevreden over de keuze voor een woonproduct van Waterweg Wonen. Waterweg Wonen meet dit bij het betrekken van de woning, na één jaar, na vijf jaar en na tien jaar. Bij de meting is als doelstelling door Waterweg Wonen geformuleerd dat minimaal 75 procent weer voor een woonproduct van Waterweg Wonen moet kiezen.

2.83 Waterweg Wonen wil actief bijdragen aan het voorkomen en bestrijden van overlast. Het gaat hierbij vooral om complexen waarin veel kwetsbare huishoudens wonen. Waterweg Wonen wil dit realiseren door deel te nemen in projecten van gemeente en politie in bepaalde wijken. Het gaat dan om wijken waar Waterweg Wonen veel bezit heeft.

2.84 Waterweg Wonen gaat bij alle complexen waar het risico op sociaaleconomische kwetsbaarheid groot is, er voor zorgen dat zij in samenwerking met haar partners de groep: 'instromers' individueel helpt om eventuele problemen aan te pakken en daarmee de kwetsbaarheid van het complex te verminderen.

### 3 Waterweg Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk goed

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Waterweg Wonen. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie.

3.02 Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Waterweg Wonen toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking is ervaren. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

#### Aanpak oordeel belanghebbenden

3.03 In totaal hebben wij 9 belanghebbendenpartijen van Waterweg Wonen geïnterviewd. Hierbij zijn in totaal 14 mensen gesproken. Er is gesproken met vertegenwoordigers van de huurders, de gemeente Vlaardingen en overige belanghebbenden waaronder zorg- en welzijnsinstellingen en een collega-corporatie. Het overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

3.04 Bij het beoordelen van het presteren van Waterweg Wonen volgens de belanghebbenden is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

3.05 Daarnaast is ingegaan op de ervaringen ten aanzien van de relatie en de communicatie en de invloed op het beleid.

3.06 De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van de prestatievelden worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

## Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'goed'

3.07 De belanghebbenden beschrijven Waterweg Wonen aan de hand van de volgende kenmerken:

- a maatschappelijk betrokken bij Vlaardingen, Waterweg Wonen staat midden in de samenleving;
- b oprecht geïnteresseerd;
- c zakelijker dan voorheen;
- d staat voor haar taak;
- e open en transparant;
- f betrouwbaar;
- g laagdrempelig en communicatief.

3.08 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden voornamelijk woorden met een (zeer) positieve ondertoon gebruiken. De belanghebbenden zijn dan ook over het algemeen (zeer) tevreden over de maatschappelijke prestaties van Waterweg Wonen. Het gemiddelde cijfer is een 7,8. Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'goed'. Tabel 3-10 bevat een overzicht van de gegeven scores.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatie	Huurders	Gemeenten	Overig	Cijfer	Weging	Eind-cijfer
<b>Maatschappelijke prestaties</b>						
huisvesting van de primaire doelgroep	7	8	7	7,3	50%	7,7
huisvesting bijzondere doelgroepen	8	8	7,3	7,7		
kwaliteit woningen en woningbeheer	8	9	7,4	8,1		
(des-)investeren in vastgoed	8,5	8	7,5	8		
kwaliteit van wijken en buurten	6	8	7,5	7,2		
<b>Relatie en communicatie</b>	8	8	8,1	8	25%	8
<b>Invloed op beleid</b>	8	8	7,1	7,7	25%	7,7
<b>Eindoordeel: goed</b>						<b>7,8</b>

Bron: EY, 2015

3.09 Uit de tabel blijkt dat Waterweg Wonen in de ogen van de belanghebbenden op alle onderdelen ruim voldoende scoort. In de volgende paragrafen worden de scores toegelicht.

## Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'goed'

3.10 In deze paragrafen wordt ingegaan op de scores op het onderdeel Prestaties. Tabel 3-2 bevat het oordeel van de belanghebbenden per prestatieveld.

Tabel 3-2: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden onderdeel Prestaties

Prestatie	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	8,1
(Des-)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,2
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

3.11 Uit de tabel blijkt dat op alle onderwerpen een 'ruim voldoende' of 'goed' is gescoord, maar dat de onderwerpen 'Kwaliteit woningen en woningbeheer' en '(des-)investeren in vastgoed' het hoogste scoren eindoordeel van de belanghebbenden is 'goed'.

3.12 De volgende tabel geeft het oordeel weer over het maatschappelijk presteren van Waterweg Wonen per belanghebbendengroep.

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbendengroep prestaties

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,5
Gemeente	8,2
Overige belanghebbenden	7,3
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

3.13 De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Waterweg Wonen gemiddeld met een 7,7.

3.14 In het vervolg van dit hoofdstuk wordt gedetailleerder ingegaan op de prestaties per prestatieveld van Waterweg Wonen volgens haar belanghebbenden. Indien een belanghebbende

onvoldoende zicht heeft op de betreffende prestatie, is logischerwijs geen cijfer gegeven.

### Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'

3.15 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar Huisvesting primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7
Gemeente	8
Overige belanghebbenden	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,3</b>

Bron: EY, 2015

3.16 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. De gemeente is het meest tevreden op dit onderdeel.

3.17 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat Waterweg Wonen op zich voldoende goede en betaalbare woningen heeft voor de primaire doelgroep. Er zijn echter ook juist te veel goedkope woningen met slechte kwaliteit. Waterweg Wonen neemt echter wel stappen om dit aan te pakken, maar de doorstroming van huurders van eengezinswoningen naar andere woonvormen is nog onvoldoende.

3.18 Over de betaalbaarheid op korte termijn maakt de huurdersraad zich zorgen omdat Waterweg Wonen in haar ogen te hoge verhogingen heeft doorgevoerd. De huurdersraad heeft daarom, voor het tweede jaar op rij, niet het huurakkoord over de huurverhogingen getekend.

3.19 De gemeente is van mening dat Waterweg Wonen over voldoende goedkope woningen beschikt, er zijn zeker voldoende woningen voor de mensen met een laag inkomen. Waterweg Wonen heeft zelfs teveel goedkope sociale woningen in de oude categorie. Deze woningen worden nu omgevormd tot sociale of middeldure huurwoningen, hetgeen belangrijk is om andere inkomensdoelgroepen in Vlaardingen te kunnen houden of aantrekken. Waterweg Wonen pakt dit voortvarend aan.

3.20 De overige belanghebbenden geven een gemengd oordeel over dezelfde feiten dat Waterweg Wonen teveel zeer goedkope woningen heeft. Dit wordt soms gewaardeerd en soms als

een tekortkoming gezien, waar Waterweg Wonen nog meer inspanning op moet verrichten om de voorraad van dit type woning te verminderen. Gemiddeld resteert een ruim voldoende.

### Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'

3.21 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifiek aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-5: eindoordeel Huisvesting bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,3
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

3.22 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesten bijzondere doelgroepen als 'goed'.

3.23 De huurders geven aan dat Waterweg Wonen de ambitie heeft om voor de bijzondere doelgroepen woningen te realiseren en dit ook goed oppakt. Er zijn daarom diverse complexen gerealiseerd.

3.24 De gemeente vindt dat Waterweg Wonen ruim voldoende woningen beschikbaar heeft voor bijzondere doelgroepen. Waterweg Wonen zet zich daarom goed in voor deze doelgroep. Men denkt met de gemeente mee. De nieuwbouw woningen van Waterweg Wonen zijn standaard geschikt voor ouderen en onder meer rolstoel toegankelijk.

3.25 De overige belanghebbenden geven aan dat er voldoende woningen voor specifieke doelgroepen zijn. Deze woningen hebben ook een goede prijs / kwaliteitverhouding. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat er op totaalniveau geen tekort aan woningen voor de bijzondere doelgroepen is, maar binnen de stad is er wel een verschil in aanbod. In de wijk Holy is bijvoorbeeld ruim voldoende aanbod in verschillende prijsklassen. In de andere wijken is minder aanbod.

### Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'goed'

3.26 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Waterweg Wonen en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-6: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	9,0
Overige belanghebbenden	7,4
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>8,1</b>

Bron: EY, 2015

3.27 De belanghebbenden zijn zeer tevreden over het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer. Zij beoordelen dit als 'goed'.

3.28 De huurders vinden dat over het algemeen de woningen er goed bij staan. Waterweg Wonen onderhoudt haar woningen goed en de dienstverlening richting huurders is prima te noemen. Waterweg Wonen is goed bezig met het verduurzamen van woningen en geeft ook veel aandacht aan onderhoud.

3.29 De gemeente is van mening dat Waterweg Wonen zeer actief bezig is met het onderhoud van de woningen. Met name in de wijk Holy is er veel aan gedaan. Men heeft daar de doelstellingen eerder bereikt dan gepland.

3.30 De overige belanghebbenden geven aan dat de kwaliteit van de woningen van Waterweg Wonen goed is. In de perceptie van de belanghebbenden was de organisatie van het planmatig onderhoud vroeger veel minder strak. In recente jaren zijn grote stappen gezet om dit veel strakker, slimmer en rationeler aan te pakken zoals een 'regiecorporatie'. De achterstanden worden nu goed weggewerkt en de woningen staan er steeds beter bij.

3.31 Wat betreft de dienstverlening wordt door sommige belanghebbenden opgemerkt dat de service aan de balie soms beter kan.

### (Des-)investeren in vastgoed scoort 'goed'

3.32 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-7: eindoordeel (Des-)investeren in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,5
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,5
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>8,0</b>

Bron: EY, 2015

3.33 De belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'goed'.

3.34 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat Waterweg Wonen in Vlaardingen meer dan voldoende investeert. Vooral in sloop en renovatie van woningen met een zeer lage huur wordt op dit moment geïnvesteerd. Het resultaat is dat er woningen met slechte kwaliteit worden vervangen door woningen met een goede kwaliteit.

3.35 De gemeente Vlaardingen is ook zeer tevreden over de mate waarin Waterweg Wonen in vastgoed investeert. De projecten van Waterweg Wonen hebben een bijzondere betekenis voor Vlaardingen omdat het bijdraagt aan de doelstellingen die de samenwerkende belanghebbenden in Vlaardingen met elkaar hebben opgesteld. Voor Vlaardingen is het belangrijk dat er een meer gedifferentieerd woningbezit ontstaat, waardoor ook een meer gedifferentieerdere inkomenssamenstelling van de bevolking kan worden bereikt.

3.36 Het beeld bij de overige belanghebbenden is ook zeer positief. Alle belanghebbenden zijn op de hoogte van de activiteiten van Waterweg Wonen op dit gebied, ook al zijn zij er zelf recentelijk minder bij betrokken. De belanghebbenden zijn van mening dat Waterweg Wonen verstandige keuzen maakt ten aanzien van renovatie en sloop met vervangende nieuwbouw. Ze hebben bijvoorbeeld een mooie wijk 'Vlaardings geluk' neergezet. Ook gaat men volop bouwen in Holy-Zuid. Op dit onderwerp is men ambitieus, vanuit een pragmatisch en intelligent beleid en denkt men voldoende vooruit.



### Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

3.37 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Waterweg Wonen op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-8: eindoordeel Kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,5
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,2</b>

Bron: EY, 2015

3.38 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'.

3.39 De huurdersvertegenwoordigers zijn het minst tevreden op dit punt. Er wordt gesproken over een afwachtende houding en terughoudend in maatschappelijke investeringen. Dit beeld is in de afgelopen tijd versterkt omdat het aantal activiteiten is verminderd. Wijkfeestjes worden bijvoorbeeld niet meer georganiseerd door Waterweg Wonen. Voor overlast wordt nu een consulent ingeschakeld, maar hierdoor staat Waterweg Wonen meer op afstand.

3.40 De gemeente is zeer tevreden over de inspanningen van Waterweg Wonen op dit onderwerp. Waterweg Wonen investeert veel op het gebied van leefbaarheid. De corporatie heeft dan ook een goede focus op de leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeenten spelen.

3.41 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen ook tevreden op dit onderwerp. De leefbaarheid is een belangrijk aspect binnen de Vlaardingse samenleving. Waterweg Wonen is zich goed bewust van haar verantwoordelijkheid en de taak die zij op dit onderwerp heeft.

### Relatie en communicatie scoort 'goed'

3.42 Het onderdeel relatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Waterweg Wonen samenwerkt met andere partijen en de mate en effectiviteit van de communicatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel relatie en communicatie.

Tabel 3-9: oordeel per belanghebbendengroep Relatie en communicatie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	8,1
<b>Oordeel: goed</b>	<b>8,0</b>

Bron: EY, 2015

3.43 De huurdersvertegenwoordigers zijn over het algemeen te spreken over de relatie en communicatie met bestuur en management van Waterweg Wonen. Er is daarnaast ook veel en goed contact met beleidsmedewerkers van Waterweg Wonen. Waterweg Wonen is daarom laagdrempelig. Wel geven de belanghebbenden aan dat de communicatie naar de huurders en de bewonerscommissies soms wel beter kan. Als voorbeeld wordt de communicatie rondom de Warmtewet genoemd. Deze was niet makkelijk te begrijpen.

3.44 Ook de gemeente is van mening dat de relatie en communicatie over het algemeen goed is. Waterweg Wonen wordt als een betrouwbare partner gezien die goed en helder communiceert. Er zijn daarom geen onaangename verrassingen.

3.45 De overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met Waterweg Wonen. Er is sprake van een (warme) zakelijke relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie.

### Invloed op beleid scoort 'goed'

3.46 Bij dit onderdeel wordt vastgesteld of de belanghebbenden tevreden zijn over de invloed die zij hebben op het beleid.

Tabel 3-10: oordeel per belanghebbendengroep Invloed op beleid

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,1
<b>Oordeel: goed</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

3.47 De huurders zijn zeer tevreden over de mate van inspraak die Waterweg Wonen hen biedt. In een vroeg stadium worden zij bij het besluitvormingsproces betrokken en wordt inzicht geboden in de mogelijkheden die Waterweg Wonen heeft. De huurdersraad voelt zich serieus genomen. Er

wordt in co-making (samenspraak) met elkaar gewerkt. Het beleid wordt samen bepaald en er worden meer onderwerpen met elkaar besproken dan in de wet is voorgeschreven. Er is ook invloed op het bedrijfsplan aanwezig. Ook de begroting en de meerjarenplanning wordt besproken. De dialoog wordt aangegaan en er worden samen beslissingen genomen. De werkkalender wordt als leidraad voor de discussie gehanteerd. De huurdersraad heeft een professionele insteek en voelt zich hierbij ook serieus genomen door Waterweg Wonen.

3.48 De gemeente is eveneens van mening dat Waterweg Wonen goed ruimte biedt voor inspraak. Er is sprake van een soort van huwelijk met bijbehorende loyaliteit. Het SVB van Waterweg Wonen wordt bijvoorbeeld ook naar de gemeente gestuurd ter beoordeling en goedkeuring. Waterweg Wonen heeft ook wel eens meegeschreven aan de stukken van de gemeente.

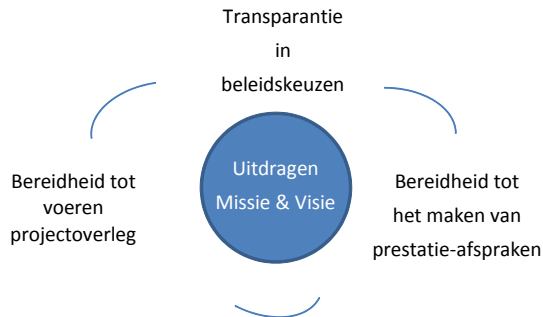
3.49 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen ook tevreden over de invloed die zij op het beleid van Waterweg Wonen kunnen uitoefenen. WW is een open corporatie die graag input ontvangt van haar belanghebbenden. Er wordt bijvoorbeeld mening en advies gevraagd aan de belanghebbende. Als er ontwikkelingen zijn bij de belanghebbende dan denkt Waterweg Wonen goed mee. Men zet dan haar voelsprietten uit en bepaalt op basis daarvan wat haar beleid zou moeten zijn. Een kanttekening is dat in sommige gevallen de belanghebbenden graag eerder in het proces zou worden betrokken. Als de inspraak meer aan de voorkant van het proces zou worden gegeven, bevordert dit de samenwerking en de kwaliteit daarvan.

3.50 Door een belanghebbende wordt echter een onvoldoende gegeven voor de mate van inspraak. De inspraak loopt via een overlegmodel met een aantal andere belanghebbenden. De belanghebbende wil echter graag een gestructureerd individueel overleg met Waterweg Wonen en is van mening dat Waterweg Wonen meer kan doen dit te bereiken.

## Beoordeling samenwerking

3.51 Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelen. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden ook gedetailleerder de samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Waterweg Wonen te bespreken. Hierbij is een verkorte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont deze onderdelen van de cyclus.

Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties



Bron: SEV, 2007

- 3.52 De belanghebbenden is in de gesprekken ook gevraagd naar:
- uitdragen missie en visie;
  - helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
  - de bereidheid tot het maken van prestatieafspraken;
  - het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking.

3.53 In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven. In bijlage J is een uitgebreide weergave opgenomen van de uitkomsten per onderwerp.

Tabel 3-11: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,8
Beleidskeuzes en afwegingen	8,1
Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken	7,8
Bereidheid tot voeren projectoverleg	8,0
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>7,9</b>

Bron: EY, 2015

### Goede en te verbeteren punten

3.54 De belanghebbenden is ook specifiek gevraagd goede en te verbeteren punten aan te dragen.

### Goede punten

- 3.55 De belanghebbenden noemen onder meer de volgende goede punten:
- a grote bijdrage aan de (her)ontwikkeling van de stad Vlaardingen.
  - b maatschappelijke verantwoordelijkheid, Waterweg Wonen weet wat er gebeurt, heeft haar blik naar buiten gericht en haakt aan bij veranderingen in de maatschappij.
  - c Partnerschap.
  - d onderhoud en renovatie.
  - e pragmatisch, maar intelligent.
  - f hoge snelheid van nieuwe ideeën internaliseren.
  - g flexibel.

### Te verbeteren punten

- 3.56 De belanghebbenden willen graag dat Waterweg Wonen de onderstaande punten verbetert.
- a De communicatie met de bewonerscommissies kan beter.
  - b Inzicht verkrijgen in de praktische problematiek per complex kan beter;
  - c Nadrukkelijker communiceren naar collega-corporaties toe over de initiatieven binnen Vlaardingen, zodat men een ambassadeur wordt van nieuwe ideeën.
  - d Beter delen van successen en de wijze waarop men tot het inzicht is gekomen aan het initiatief deel te nemen
  - e Voortrekkersrol nadrukkelijker pakken.
  - f Minder bescheiden zijn, draag meer uit wat je doet.
  - g Snellere lijn met de specifieke contactpersoon voor de huisvestingsvragen (nu moet een algemeen nummer gebeld worden)
  - h De doorlooptijd van de projectontwikkeling kan iets korter.
  - i Ruimte beschikbaar stellen voor maatschappelijke activiteiten.
  - j Wisselwoningen aanbieden voor tijdelijke frictie bij bijzondere doelgroepen.

### Wensen van de belanghebbenden

3.57 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar een wens. Wat willen de belanghebbenden Waterweg Wonen meegeven om nog beter samen te werken?

3.58 De huurdersvertegenwoordigers willen graag dat Waterweg Wonen meer kijkt naar wat achter de voordeur gebeurt. Door langs te gaan bij mensen ontstaat beter zicht op de achterliggende problematiek. Besteed verder blijvende aandacht aan betaalbaarheid, doorstroming, huurverhogingen en een passend huurbeleid.

3.59 De gemeente Vlaardingen spreekt de wens uit dat Waterweg Wonen doorgaat met de



taken die zij uitvoert en een nog stevigere positie inneemt in de regio en binnen Aedes.

- 3.60 De volgende wensen worden geuit door de overige belanghebbenden:
- a Kijk ook buiten het bestaande netwerk van samenwerkingspartners.
  - b Houdt de betrokkenheid bij de speciale doelgroepen vast.
  - c Houdt bij tegenwind toch vast aan de visie, want deze is goed.
  - d Maak een overzicht van welke aanpassingen in welke woning aanwezig zijn en wat de eenvoud / complicatie bij de aanpassing was. Dit bestand geeft informatie waarmee de doorstroming bevorderd kan worden en ook ervaringcijfers beschikbaar komen over de tijd en kosten die benodigd is voor een aanpassing.
  - e Tracht eerder dan gepland tot actie over te gaan in de Westwijk. Dat is goed voor Vlaardingen en zal het imago van Waterweg Wonen nog verder verbeteren.

## 4 Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'

4.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Hiermee kan worden geoordeeld over de mate waarin Waterweg Wonen presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financiële continuïteit;
- b Doelmatigheid;
- c Vermogensinzet.

4.03 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de aangereikte financiële- en niet-financiële informatie.

### Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'ruim voldoende'

4.04 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore van presteren naar vermogen.

Tabel 4-1: eindoordeel Presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Oordeel	Weging
Financiële continuïteit	Ruim voldoende	7	30 %
Doelmatigheid	voldoende	6	30 %
Vermogensinzet	Ruim voldoende	7	40 %
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>		<b>6,7</b>	<b>100%</b>

Bron: EY, 2015

4.05 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit 'ruim voldoende' is. Waterweg Wonen beschikt over een financiële positie die bewust het maximum van de financiële mogelijkheden heeft bereikt, maar waarop wordt bijgestuurd. Waterweg Wonen gaat doelmatig met haar vermogen om en verantwoordt haar vermogensinzet ruim voldoende.

4.06 In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

## **Financiële continuïteit scoort 'ruim voldoende'**

4.07 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of Waterweg Wonen haar financiële continuïteit voldoende heeft geborgd. Dit stelt Waterweg Wonen in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te voeren. De minimale eis hiervoor is dat Waterweg Wonen voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen zoals gewenst door het CFV en WSW.

4.08 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Alles overwegende wordt het eindoordeel 'ruim voldoende'.

4.09 In de volgende paragrafen wordt per onderwerp een toelichting gegeven. Het onderdeel wordt afgesloten met een samenvattende tabel.

### ***Toezichtbrieven continuïteitsoordeel en solvabiliteitsoordeel***

4.10 Over de jaren 2010 tot en met 2013 heeft Waterweg Wonen voldaan aan de toezichteisen. In de toezichtbrief 2013, over het jaar 2012, geeft het CFV wel aan dat er sprake is van mogelijk vermogensrisico op korte termijn (na drie jaar) op langere termijn (na vijf jaar) wordt herstel verwacht. Het herstel was afhankelijk van het doorvoeren van het voorgenomen (huur)beleid en kostenbesparingen. Uit hoofde hiervan heeft het CFV Waterweg Wonen gevraagd de periodieke rapportages toe te sturen. Waterweg Wonen heeft maatregelen getroffen om de risico's in te perken. Dit heeft er toe geleid dat het CFV in de toezichtbrief 2014 aangeeft dat de interventies uit 2012 en 2013 worden beëindigd.

### ***Interest dekkingsratio***

4.11 De interest dekkingsratio (ICR) geeft aan in hoeverre Waterweg Wonen in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen. Waterweg Wonen monitort de ontwikkeling van de kasstromen in de kwartaalrapportage. In de begroting is geen kasstroomoverzicht opgenomen.

4.12 Als norm voor de interest dekkingsratio wordt in het visitatiestelsel de norm van het WSW gehanteerd. Deze bedraagt een ICR van minimaal 1,3. De interest dekkingsratio van Waterweg Wonen ligt eind 2013 met 1,45 boven de 1,3 die het stelsel hanteert. De afgelopen vijf jaar varieerde de ICR tussen 2,5 in 2009 en 1,7 in 2012. Voor de komende jaren wordt een oplopende ICR begroot, van 1,48 in 2014 tot 2,17 in 2018.

### ***Loan to value***

4.13 Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt 'Loan to Value' genoemd. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de



waarde van het vastgoed, ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd.

4.14 Als norm geldt binnen het visitiestelsel de WSW-norm van maximaal 75% op basis van bedrijfswaarde. Lager is in dit geval beter. Gedurende de visitatieperiode lag het kengetal ieder jaar (net) onder de norm van 75%.

#### **Debt Service Coverage Ratio**

4.15 De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in welke mate Waterweg Wonen de rente én aflossing uit haar operationele kasstroom kan voldoen. Ten opzichte van de Interest Coverage Ratio die alleen de rente in de berekening betreft zal daarom per definitie een lagere waarde optreden.

4.16 In het visitiestelsel wordt ook bij dit kengetal aangesloten bij de norm van het WSW. Deze bedraagt 1,0. Gedurende de visitatieperiode lag de DSCR (net) boven deze norm.

#### **Toelichting oordeel**

4.17 In het voorgaande is vastgesteld of Waterweg Wonen heeft voldaan aan de minimale eisen voor een voldoende. Waterweg Wonen heeft gedurende de visitatieperiode voldaan aan de toezichtseisen en normen. Hierdoor is aan het ijkpunt voor een voldoende voldaan. Daarnaast wijken, zoals in het voorgaande beschreven, de kengetallen van Waterweg Wonen in positieve zin af van de door CFV en WSW gestelde normen

4.18 Ten aanzien van de oordelen van WSW en CFV is voor een deel van de visitatieperiode sprake geweest van door het CFV gesignaleerde verhoogde risico's op middellange termijn.

4.19 De afgelopen 5 jaar is er fors geïnvesteerd in het bezit om een bijdrage te leveren aan het Actieplan Wonen. Dit heeft consequenties gehad voor de financiële positie. Als gevolg hiervan signaleerde het CFV in 2012 en 2013 een verhoogd risico, er was echter geen sprake van verscherpt toezicht. In 2013 en 2014 heeft Waterweg Wonen door een actief beleid gericht op het blijven voldoen aan de toezichtseisen, deze risico's gemitigeerd. Het CFV heeft dit bevestigd.

4.20 Gegeven de omstandigheden, met name de noodzaak te investeren en de wijze waarop voortvarend maatregelen zijn genomen om de risico's weg te nemen en zo te blijven voldoen aan de toezichtseisen, kent de visitatiecommissie een 7 toe.

Tabel 4-2: bevindingen kengetal beoordeling

Onderwerpen financiële continuïteit	Bevinding
Toezichtseisen	✓
Interest Coverage Ratio (oordeel WSW)	✗
Loan to Value (oordeel WSW)	✓
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	✓

Bron: EY, 2015

### Doelmatigheid scoort 'voldoende'

4.21 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. Er wordt beoordeeld of de corporatie efficiënt werkt en actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd. Ook wordt beoordeeld of de corporatie een visie en criteria heeft voor de doelmatigheid in haar organisatie.

### Score op Cip-indicatoren

4.22 Bij dit onderdeel wordt een vergelijking gemaakt tussen de kengetallen in de CFV-publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) van Waterweg Wonen en van de referentiegroep. De referentiegroep voor Waterweg Wonen is Rf04 Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties.

#### Netto bedrijfslasten per VHE gemiddeld

4.23 Uit benchmarkgegevens van het CBC blijkt dat de netto bedrijfslasten per VHE van Waterweg Wonen met € 1.574 ruim boven het gemiddelde ligt van de referentie van € 1.415.

#### Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE lager dan gemiddeld

4.24 De netto bedrijfslasten per VHE nemen bij Waterweg Wonen in de periode 2009 – 2012 af met ongeveer 0,6%, maar in de periode 2013 – 2014 met 13% bruto bedrijfslasten. Per saldo is sprake van een sterkere afname dan bij de referentie. Waterweg Wonen heeft actief op deze situatie aangestuurd door in haar bedrijfsplan 2012 – 2015 een kostenverlaging voor te nemen én te realiseren.

#### *Aantal VHE per fte enigszins lager dan gemiddeld*

4.25 Efficiëntie komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? Een goede graadmeter voor de efficiëntie van de corporatie is het aantal VHE per fte. Dit kengetal ligt voor Waterweg Wonen in 2012 op 84, hetgeen onder het sectorale gemiddelde ligt van 89 VHE per fte. Dit betekent dat Waterweg Wonen iets minder woningen beheert per fte dan de referentie, dit geldt voor het jaar 2012. In het jaar 2013 en 2014 is een duidelijke verbetering zichtbaar. Per 2014 is het aantal VHE 102 per fte.

#### *Personeelskosten per fte enigszins hoger dan gemiddeld*

4.26 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn beoordeeld voor het jaar 2012. De gemiddelde loonkosten van Waterweg Wonen per fte bedragen € 69.070 per 2012 en zijn daarmee met 0,7% iets hoger dan de gemiddelde waarde van € 68.586 bij de referentiecorporaties. Voor de jaren 2013 en 2014 is een duidelijke daling van de personeelskosten geconstateerd.

#### **Toelichting oordeel**

4.27 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast is de visitatiecommissie van mening dat uit een afgewogen beoordeling van kostenniveaus en omstandigheden blijkt dat Waterweg Wonen een pluspunt verdient. Onderstaand wordt dit oordeel toegelicht.

4.28 Uit het voorgaande is gebleken dat Waterweg Wonen bij het kengetal bedrijfslasten per VHE (enigszins) in negatieve zin afwijkt van de referentie.

4.29 De visitatiecommissie ziet echter ook dat Waterweg Wonen gezien de aard van haar bezit en het belang voor de stad Vlaardingen er bewust voor heeft gekozen om de afgelopen jaren grootschalige herstructureringen aan te pakken en niet stil te blijven zitten. Dit kost extra inzet van mensen en middelen. Waterweg Wonen heeft de effecten hiervan opgevangen door de afgelopen jaren bewust te sturen op het structureel verlagen van de kosten.

4.30 Daarnaast tonen gedetailleerde externe benchmarks van BDO aan dat Waterweg Wonen door hogere lokale lasten, onder meer door de rioleringsheffing en kosten groenvoorziening, een andere uitgangspositie heeft dan de referentiegroep. Deze kosten zijn voor de referentiecorporaties, die overwegend niet in Vlaardingen actief zijn, niet van toepassing.

4.31 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting om zo efficiënt mogelijk te werken en is er gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Waterweg Wonen om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren. Waterweg Wonen heeft de afgelopen jaren een kostenreductieprogramma ingesteld en een LEAN-

traject uitgevoerd, waardoor de bedrijfslasten een grotere daling laten zien dan de bij de referentie. De personeelskosten per FTE scoren lager dan bij de referentie.

4.32 Voor de volledigheid wordt opgemerkt dat de corporatie zich op dit moment in een reorganisatie bevindt, waarbij men het doel gesteld heeft om van 120 FTE in 2015 naar 108 FTE in 2018 terug te gaan. Waterweg Wonen werkt daarom aan het verbeteren van de doelmatigheid.

4.33 Alles overwegende kent de visitatiecommissie het oordeel 'voldoende' toe.

Tabel 4-3: eindoordeel Presteren naar doelmatigheid

Kengetal	Bevinding
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Netto bedrijfslasten per vhe</li> </ul>	€ 1.574, referentie € 1.415. Dit is 11,2% hoger dan de referentie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling netto bedrijfslasten</li> </ul>	0,6% 2009 – 2012, 13 % afname in 2013- 2014, referentie 6,4% afname.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal VHE per fte</li> </ul>	84, referentie 89. Dit is 5,6% slechter.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personeelskosten per fte</li> </ul>	€ 69.070, referentie € 68.586. Dit is 0,7% hoger.

Bron: EY, 2015

### Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende'

4.34 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie de inzet van haar vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties verantwoordt.

4.35 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het oordeel wordt hierdoor ruim voldoende. In de volgende tabel wordt het eindoordeel gegeven op het onderdeel presteren naar vermogensinzet. Het oordeel en de pluspunten worden daarna toegelicht.

Tabel 4-4: oordeel Presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding
Presteren naar vermogensinzet	Waterweg Wonen kan de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2015

### **Pluspunten leiden tot een hoger cijfer**

4.36 Waterweg Wonen verantwoordt op een heldere en transparante wijze haar vermogensinzet. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. Zij voldoet hierdoor aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft ook een aantal pluspunten geconstateerd. Hierdoor wordt het eindcijfer positief beïnvloed. Deze worden in de volgende paragrafen toegelicht.

4.37 Het vermogen moet actief ingezet worden voor de maatschappelijke ambities in het werkgebied, maar er moet ook voorzichtigheid worden betracht ten aanzien van financiële risico's. Hierbij hanteert de corporatie de uitgangspunten dat de marktwaarde groter dient te zijn dan de investering. Er wordt gestuurd op Internal Rate on Return.

4.38 Het investeringsprogramma wordt getoetst op financiële en maatschappelijke criteria. Financiële criteria in dat kader zijn het rendement en de beoordeling of de investering past binnen het uitgangspunt dat een positief oordeel van het CFV behouden blijft.

4.39 Waterweg Wonen is transparant in de verantwoording van haar vermogenspositie. In haar jaarverslagen wordt ruim aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van het vermogen. Waterweg Wonen hanteert een actief vermogensbeleid. De corporatie zeilt scherp aan de wind en doet dat ten dienste van de huurders in Vlaardingen.

4.40 Waterweg Wonen heeft in 2009 met behulp van scenario's de financiële effecten van het beleid op het vermogen in kaart gebracht. Aan de hand daarvan zijn keuzen gemaakt in de projectenportefeuille / herstructureringsplannen. De organisatie geeft aan nog steeds gebruik te maken van scenario's echter deze worden ad hoc opgesteld en zijn niet opgenomen in de planning & controle documenten als begroting, tertaalrapportages en jaarrekening.

4.41 Waterweg Wonen hanteert een Maatschappelijk Rendementsmodel om haar vermogensinzet te onderbouwen en bij te sturen.

4.42 Alles overwegende kent de visitatiecommissie het oordeel 'ruim voldoende' toe.

## 5 Governance scoort 'goed'

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Waterweg Wonen de interne besturing, het interne toezicht op haar functioneren en de externe legitimiteit heeft geborgd.

5.01 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a Besturing:
  - i. planning (plan);
  - ii. monitoring (check);
  - iii. bijsturing (act);
- b Intern toezicht:
  - i. het functioneren van de RvC;
  - ii. het gebruik van een toetsingskader;
  - iii. toepassing Governancecode;
- c Externe legitimering en externe verantwoording.

5.02 De interne besturing wordt onderzocht aan de hand van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus. Hierbij wordt opgemerkt dat het onderdeel 'Do' in de hoofdstukken Ambities en Opgaven aan de orde is geweest.

5.03 Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt getoetst door de toetsen hoe Waterweg Wonen zich naar de samenleving verantwoordt en legitimeert.

5.04 EY heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a de Governancecode.
- b toepassing Governancecode (VTW-checklist).
- c Bedrijfsplan 2012-2015 "Wij staan voor Vlaardingen".
- d Strategisch Voorraadbeleid, financieel Meerjarenperspectief 2014-2030 "Vernieuwing in continuïteit".
- e begroting 2014/jaarplan 2014.
- f Afdelingsplannen 2014.
- g Jaarverslag 2013 "Scherp aan de Wind".
- h Managementinformatievoorziening, 4 maandsrapportages 2014 (inclusief 12-maandsrapportage).
- i Reglement voor de directie.
- j Reglement voor de RvC.
- k Reglement voor de Audit Commissie.

- l statuten en andere reglementen.
- m de agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2011 tot en met december 2014 (inclusief bijeenkomst auditcommissie).
- n een interview met de directeur/bestuurder en vier van de vijf RvC-leden.
- o bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie.
- p documenten van de internetsite van Waterweg Wonen.
- q managementletter 2014 van de accountant.
- r accountantsverslagen bij de jaarrekening 2012 en 2013.

5.05 Wij merken nadrukkelijk op dat wij geen werkzaamheden hebben verricht om de door de RvC genomen beslissingen te toetsen.

### Eindoordeel Governance is 'goed'

5.06 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren op het onderdeel Governance. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar Governance

Onderwerp	Oordeel
Besturing	7,7
Intern toezicht	6,9
Externe legitimering en externe verantwoording	8,5
<b>Oordeel: goed</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

### Besturing scoort 'goed'

5.07 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen.

5.08 Waterweg Wonen voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende' op dit onderdeel. In de volgende tabel worden de oordelen en pluspunten nader toegelicht.

Tabel 5-2: oordeel Presteren naar besturing

Onderwerp	Oordeel
Planning 'plan'	8,0
Monitoring 'check'	8,0
Bijsturing 'act'	7,0
<b>Oordeel: goed</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2015

### Planning scoort 'goed'

5.09 Bij het onderdeel 'planning' wordt getoetst of Waterweg Wonen een goed in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft.

5.10 Getoetst wordt voor het ijkpunt voor een voldoende of Waterweg Wonen een actuele visie heeft vastgelegd op haar positie en toekomstig functioneren.

5.11 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 8,0 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.12 Waterweg Wonen heeft haar actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in het bedrijfsplan eindigend in 2012 en recentelijk het plan "Wij staan voor Vlaardingen". In de bedrijfsplannen zijn de doelen van Waterweg Wonen vertaald in zes ambities. Per ambitie, waaronder het Actieplan Wonen, is vervolgens vastgelegd welke ontwikkelingen door Waterweg Wonen worden onderkend, wat de corporatie wil bereiken en de concrete en meetbare resultaten die door de corporatie zijn geformuleerd.

5.13 De vertaling van de visie heeft plaatsgevonden in zes ambities. Integraal onderdeel van de ambitie 'Actieplan Wonen' vormt de nota 'Strategisch Voorraadbeleid en Financieel Meerjarenperspectief `vernieuwing in continuïteit`'. Dit wordt jaarlijks geactualiseerd. In 2013 heeft Waterweg Wonen als gevolg van het gewijzigde overheidsbeleid, ontwikkelingen en veranderingen in vraag en aanbod op de woningmarkt haar strategisch voorraadbeleid geëvalueerd en bediscussieerd met onder meer haar stakeholders en partners. Hierbij is aandacht besteed aan behoeften en wensen belanghebbenden alsmede sterktes en zwaktes van de corporatie.

5.14 Daarnaast vindt jaarlijks nadere uitwerking plaats in de begroting 2014, jaarplan 2014. In het jaarplan wordt een stand van zaken gegeven met betrekking tot de in het bedrijfsplan 2012-2015 geformuleerde doelen per ambitie en worden de beoogde resultaten voor 2014 per ambitie weergegeven aangevuld met de focus op risicomanagement en organisatieontwikkeling. Tevens is



een financiële begroting opgenomen. De ambities en doelen zijn voldoende SMART geformuleerd. De overige (formele) documenten uit de P&C cyclus die intern bij Waterweg Wonen worden gehanteerd, zoals afdelingsplannen, 4-maandsrapportages, jaarverslag, nota risicomanagement en de jaarstukken sluiten goed aan op het jaarplan en de begroting.

5.15 Door Waterweg Wonen is de nota Focus op risicomanagement opgesteld. Risicomanagement is zowel centraal als decentraal belegd in de organisatie. In de Management Informatievoorziening wordt gerapporteerd over de voortgang in het bewaken van risico's en te nemen en genomen beheersmaatregelen.

5.16 Uit de aan ons beschikbaar gestelde informatie blijkt dat periodiek actualisatie plaatsvindt van de gestelde doelen en plannen (jaarlijkse actualisatie strategisch voorraadbeleid, financieel meerjarenperspectief, jaarplannen, jaarlijkse afdelingsplannen, projectrapportages).

5.17 EY beoordeelt op basis van bovenstaande het presteren naar planning als 'goed'.

#### *Monitoring scoort 'goed'*

5.18 Bij het onderdeel 'Monitoring' wordt getoetst of Waterweg Wonen over een monitoring- en rapportage systeem beschikt waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen volkshuisvestelijke-, financiële- en bedrijfsvoering-prestaties vorderen.

5.19 Waterweg Wonen voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.20 De bewaking van de voortgang van de gewenste resultaten vindt plaats door een gestructureerd en helder rapportageproces. Zo wordt door middel van tussentijdse rapportages Management Informatie Systeem (MIS) per vier maanden (vanaf 2014 en daarvoor per kwartaal) het management, de directeur-bestuurder en de RVC uitgebreid geïnformeerd over de realisatie van het jaarplan en begroting. De tussentijdse rapportages sluiten goed aan op het jaarplan en de begroting. Onder meer aan de hand van de datering van de documentatie en de bespreking van de documenten in de RvC (notulen) hebben wij vastgesteld dat de rapportages tijdig beschikbaar zijn.

5.21 De vertaling van de visie en ambities in het (jaarlijks geactualiseerde) Strategisch Vastgoedbeleid/ Financieel Meerjarenperspectief, het jaarplan, de afdelingsplannen is zodanig dat monitoring van de realisatie goed mogelijk is. In het tussentijds Management Informatie Systeem (MIS) wordt 1 op 1 terug gerapporteerd over de voortgang en realisatie van de per ambitie gestelde doelen, de vastgestelde focusgebieden (risicomanagement en organisatieontwikkeling), de financiële resultaten, de voortgang van de realisatie van prestatieafspraken tussen bestuur en RVC en de opvolging van de bevindingen van de accountant.

5.22 De monitoring van projecten vindt plaats via het tussentijds Management Informatie Systeem (MIS) en de individuele projectbesluiten.

5.23 Uit de vastlegging van de notulen van de vergadering van de RvC blijkt dat met voldoende inhoud wordt gesproken over de voortgang van het jaarplan en de realisatie van de financiële begroting.

5.24 Jaarlijks wordt door de afdeling Interne Control een Interne Controleplan opgesteld welk wordt besproken met accountant en de auditcommissie. De bevindingen naar aanleiding van de door afdeling Interne Control uitgevoerde controlewerkzaamheden worden vastgelegd in een rapportage welke eveneens met de auditcommissie wordt besproken.

5.25 Voorts zijn de jaarlijkse managementletter en het jaarlijkse accountantsverslag belangrijke externe bronnen om de voortgang te beoordelen van de interne beheersing. Naast deze meer financieel gerichte rapportages gebruiken management en RvC ook rapportages van de externe toezichthouders (CFV en WSW), incidentele rapportages over bijvoorbeeld de tevredenheid met de woning, personeelstevredenheid of verslagen van besprekingen met belanghouders en informatie van externe bronnen.

5.26 De prestaties worden op maatschappelijk gebied gemonitord via het Maatschappelijk Rendementsmodel.

5.27 EY stelt vast dat Waterweg Wonen haar prestaties adequaat monitort. Het oordeel op presteren naar monitoring is daarom 'goed'.

#### *Bijsturing scoort 'ruim voldoende'*

5.28 Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of Waterweg Wonen actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

5.29 Waterweg Wonen voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

- 5.30 Bijsturing door de corporatie vindt plaats bij afwijkingen. Dit blijkt onder meer uit:
- a De uitgebreide evaluatie en actualisatie van de nota 'Strategisch Voorraad Beleid/ Financieel Meerjaren Perspectief *Continuïteit in vernieuwing*' onder meer als gevolg van de economische omstandigheden en de ontwikkelingen in de wet- en regelgeving.
  - b Aanpassingen naar aanleiding van hiervoor genoemde actualisatie worden weer doorgerekend en intern onderbouwd.

5.31 De commissie heeft besloten een pluspunt toe te kennen omdat Waterweg Wonen bij haar bijsturing grondig te werk gaat en een goede koppeling maakt bij de aanpassingen die als gevolg

van de bijsturing nodig zijn in bijvoorbeeld prognoses, kasstroomoverzichten en het strategisch voorraadbeleid. De bijsturing én bij te sturen richting, wordt bovendien ook gebaseerd op de signalen uit de samenleving.

5.32 Uit bovenstaande blijkt dat goed en tijdig bijsturing plaats vindt. De onderbouwing van de bijsturing bij afwijkingen kan echter nog verder worden verbeterd.

5.33 Alles overwegende kent EY daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

### Intern toezicht scoort 'ruim voldoende'

5.34 Bij dit onderdeel worden de uitgangspunten van het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de mate waarin de Governancecode wordt toegepast, getoetst. In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande oordelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 5-3: eindoordeel Presteren intern toezicht

Onderwerp	Oordeel
Functioneren RvC	6,7
(Actueel) toetsingskader	7
Toepassen/naleven Governancecode	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2015

### Functioneren RvC scoort 'ruim voldoende'

5.35 Bij dit onderdeel wordt de samenstelling van de RvC, de rolopvatting als toezichthouder en de mate en wijze van zelfreflectie onder de loep genomen.

Tabel 5-4: eindoordeel Functioneren RvC

Onderwerp	Oordeel
Samenstelling	7
Rolopvatting	7
Zelfreflectie	6
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>6,7</b>

Bron: EY, 2015

### *Samenstelling scoort 'ruim voldoende'*

5.36 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 7. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.37 De samenstelling van de RvC is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van Waterweg Wonen en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen. De RvC bestaat momenteel uit zes personen. Tijdens de visitatietermijn heeft de RvC in afstemming met huurdersraad besloten de omvang van de RvC terug te brengen van zeven naar vijf personen. Dit is trapsgewijs gedaan. Per 1 januari 2014 is de RvC teruggebracht naar zes leden en per 1 januari 2015 naar vijf. Argumenten daarvoor waren:

- a) het levert een bijdrage aan de bezuinigingen die Waterweg Wonen op alle niveaus moet realiseren.
- b) een compacte RvC kan slagvaardig en met korte lijnen opereren.
- c) de belangrijkste aandachtsgebieden voor de RvC kunnen met vijf personen worden ingevuld.

5.38 Er is een rooster van optreden opgenomen op de website welke tevens helder toegelicht wordt in de personalia in het jaarverslag. De informatie over de RvC is op heldere wijze opgenomen bij de andere informatie over commissarissen op de website.

5.39 De profielschets voor leden van de RvC is duidelijk en wordt periodiek (bij (her) benoemingen) geactualiseerd. De werving en selectie tijdens de visitatieperiode heeft plaatsgevonden met ondersteuning van een extern bureau waarbij nadrukkelijk ook buiten de eigen kring is gezocht naar kandidaten. Van tevoren wordt een profielschets opgesteld en geactualiseerd die aansluit bij de toekomst van Waterweg Wonen. Aan de hand van een extern bureau worden leden/ kandidaten geselecteerd die eveneens op gesprek gaan bij de RvC.

5.40 Waterweg Wonen kent een formeel inwerk/ introductieprogramma voor nieuwe leden. Daarnaast blijkt uit de notulen dat aandacht wordt besteed aan permanente educatie. Voorts vinden interne themabijeenkomsten plaats voor de RvC waarin bepaalde onderwerpen intern worden gedoceerd. Men speelt hiermee ook goed in op de gewijzigde eisen ten aanzien van zelfeducatie.

5.41 Op basis van bovenstaande stelt EY vast dat sprake is van een adequate samenstelling, waarbij voldoende gespreide en elkaar aanvullende expertise voorhanden is. Bij iedere benoeming wordt de profielschets geactualiseerd waardoor een adequate samenstelling blijvend wordt geborgd. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

*Rolopvatting scoort 'ruim voldoende'*

5.42 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.43 Uit de beoordeling van de notulen en het interview met de directeur-bestuur en de RvC komt naar voren dat de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, haar rollen goed invult en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid bewaart. De relatie tussen de RvC en directeur-bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

5.44 Naast de formele overlegmomenten (met name commissarisvergaderingen) organiseert Waterweg Wonen ook themabijeenkomsten voor commissarissen, bestuur en management en belanghoudersdagen voor leden van RvC met een afvaardiging van belangrijke stakeholders en partners. Deze bijeenkomsten zijn specifiek gericht op projecten en plannen van Waterweg Wonen. Op deze wijze krijgen met name ook commissarissen expliciet kennis van achtergronden en onderbouwing van plannen, spreken met direct betrokkenen en/of ervaringsdeskundigen.

5.45 De visitatiecommissie heeft uit de verslagen van de RvC, en de bespreking met vier van de vijf leden nadrukkelijk opgemaakt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden en kritische vragen kunnen worden gesteld. Uit de verslagen (en bijlagen) blijkt ook dat er voldoende met elkaar de discussie wordt aangegaan. Een specifiek positief punt betreft de verslaglegging van de inhoudelijke beraadslagingen.

5.46 De RvC laat in haar functioneren en documentatie zien op actieve en gedegen wijze de toezichtrol in te vullen. De RvC geeft zelf mede structuur aan de informatie die ze wenst voor het eigen functioneren (plenair in en de auditcommissie) en zoekt daarbij een goede balans tussen interne en externe informatie.

5.47 Zoals ook op andere plaatsen in dit hoofdstuk weergegeven is er periodiek contact met de huurdersraad, stakeholders in de regio, de OR, het management en ook de externe accountant. Daarnaast heeft de RvC ook periodiek overleg met de manager Bedrijfsvoering, het hoofd Intern Control en overige key functionarissen.

5.48 Waterweg Wonen heeft veel aandacht voor transparantie met veel stukken ook op de site. In 2014 heeft een governance sessie plaatsgevonden binnen de RvC met ondersteuning van een extern bureau. In dit kader heeft tevens een herijking en actualisatie plaatsgevonden van de statuten en de bijbehorende reglementen.

5.49 Uit de stukken van de jaarlijkse beoordeling en de verslaglegging in de RvC-notulen blijkt een 'goede' invulling van de werkgeversrol. Jaarlijks worden door de RvC prestatieafspraken gemaakt met de directeur-bestuurder. De RvC wordt door middel van de (tussentijdse) informatievoorziening geïnformeerd over de realisatie van de prestatieafspraken. Afsluitend vindt jaarlijks een evaluatiegesprek plaats tussen de RvC en de directeur-bestuurder. Daarnaast vinden jaarlijks evaluatiegesprekken plaats tussen RvC en Huurdersraad en tussen RvC en de OR. De vastlegging van deze jaarlijkse gesprekken en de input daarvoor is in beperkte mate systematisch vastgelegd in de stukken van de RvC.

5.50 Uit de bespreking met de directeur-bestuurder en de notulen van de RvC vergaderingen blijkt een actieve rol van de RvC met oog voor een goede klankbordfunctie. In dit kader worden grote projecten bezocht door de RvC zodat zij weten wat er speelt.

5.51 Uit het geheel van de indrukken tijdens de visitatie komt de conclusie naar voren dat de RvC, cultuur en omgangsvormen heeft gerealiseerd waardoor een open, goede en zakelijke sfeer bestaat met veel aandacht voor inhoud met daarbij de juiste aandacht voor de Governance.

5.52 Op basis van vorenstaande komt EY tot de conclusie dat sprake is van een adequate rolopvatting. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

*Zelfreflectie scoort 'voldoende'*

5.53 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.54 In de visitatieperiode is de zelfevaluatie uitgebreid aan de orde geweest. Jaarlijks vindt in principe een zelfevaluatie plaats. In verband met het aantal wisselingen in samenstelling van de RvC in 2012 heeft over 2012 geen zelfevaluatie plaatsgevonden. In 2013 was de RvC in de nieuwe samenstelling in de mening van de RvC nog te kort in functie om zinvol te kunnen evalueren. In november 2014 heeft de RvC vervolgens wel weer een zelfevaluatie uitgevoerd. Bij deze evaluatie was de directeur-bestuurder niet aanwezig. Op basis van de agenda en notulen hebben wij vastgesteld dat de zelfevaluatie met voldoende intensiteit en een actieve houding heeft plaatsgevonden. Naar aanleiding van de zelfevaluatie zijn aandachts- en discussiepunten benoemd. De zelfevaluatie omvat de relevante onderdelen van inhoud tot cultuur en gedrag en de harde en zachte aspecten.

5.55 Op basis van bovenstaande gegeven kent de visitatiecommissie het oordeel 'voldoende' toe.

*(Actueel) toetsingskader scoort 'ruim voldoende'*

5.56 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de

visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.57 In de praktijk van het toezicht blijkt uit de beraadslagingen en besluitvorming door de RvC dat de RvC een uitgewerkt (toetsings)kader hanteert dat actief actueel gehouden wordt. De visitatiecommissie heeft verder vastgesteld dat het toetsingskader goed aansluit op belangrijke beleidsnotities zoals de prestatieafspraken en Actieplan Wonen, bedrijfsplan, SVB en jaarplannen van Waterweg Wonen. Uit de verslagen van de RvC blijkt bovendien dat het toetsingskader ook wordt gebruikt bij het goedkeuren van voorstellen en beleidsdocumenten.

5.58 Het belangrijkste verbeterpunt betreft hier dat in de verslaglegging nog beter geëxpliciteerd zou kunnen worden vastgelegd op welke wijze de uiteindelijke besluitvorming gebaseerd is op het kader.

5.59 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van een actueel toetsingskader dat actief wordt gehanteerd. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

#### ***Toepassing/naleving Governancecode scoort 'ruim voldoende'***

5.60 In deze paragraaf wordt beoordeeld of Waterweg Wonen de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst. Op basis van de toetsing voldoet Waterweg Wonen aan het ijkpunt voor een voldoende en heeft de visitatiecommissie pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.61 De RvC van Waterweg Wonen onderschrijft de landelijk gehanteerde Governancecode, de integriteitscode van Waterweg Wonen en de klokkenluidersregeling.

5.62 De RvC gaat op een duidelijke actieve wijze om met de Governancecode. Zo heeft in 2014 een governance-sessie plaatsgevonden binnen de RvC met ondersteuning van een extern bureau. In dit kader heeft tevens een herijking en actualisatie plaatsgevonden van de statuten en de bijbehorende reglementen. De geactualiseerde statuten, reglementen alsmede de beschrijving van de governance code, de integriteitscode, de klokkenluidersregeling, samenstelling RvC, schema van aftreden, jaarverslag zijn gepubliceerd op de website van de corporatie.

5.63 In de jaarverslaggeving geeft Waterweg Wonen aan dat de Governancecode wordt nageleefd. De afwijking wordt toegelicht.

5.64 In jaarverslagen 2012 en 2013 wordt door de RvC melding gemaakt van de afwijking van de governance code voor wat betreft de benoeming van de directeur-bestuurder per 1 oktober 2012. (zie jaarverslag 2013, verslag RVC bladzijde 5) De directeur-bestuurder heeft een aanstelling voor onbepaalde tijd gekregen. Daarvoor is door de RvC gekozen met het oog op de

leeftijd (59 jaar) bij indiensttreding. De achterliggende gedachte van de code wordt door de RvC onderschreven. EY heeft vastgesteld dat de RvC (met input van OR en Huurdersraad) jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder beoordeelt.

5.65 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

### Externe legitimering en verantwoording scoort 'zeer goed'

5.66 Bij dit onderdeel wordt getoetst of Waterweg Wonen voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overlegwet stellen aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

5.67 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'zeer goed'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

Tabel 5-5: oordeel Externe legitimatie

Onderwerp	Oordeel
Externe legitimering	8
Openbare verantwoording	9
<b>Eindoordeel: zeer goed</b>	<b>8,5</b>

Bron: EY, 2015

### Externe legitimering scoort 'goed'

5.68 Ten aanzien van het toetsingsonderdelen 'Externe legitimering' voldoet Waterweg Wonen aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast vindt EY dat Waterweg Wonen 'goed' presteert om de volgende redenen.

5.69 Waterweg Wonen heeft een actuele visie op wie haar belanghebbenden zijn. Waterweg Wonen is bovendien een actieve samenwerkingspartner binnen het Vlaardingsenetwerk. De corporatie oogst hiervoor lof van de belanghebbenden. Waterweg Wonen is ook een corporatie die zich richting de maatschappij wil en durft vast te leggen. Dit blijkt ook uit de hoge scores die de belanghebbenden toekennen.

5.70 Waterweg Wonen draagt in alle geledingen haar rol en betekenis voor Vlaardingen goed uit en is ook actief bezig deze rol invulling te geven. De corporatie kan hierdoor rekenen op veel draagvlak bij haar belanghebbenden. Uit de interviews met de belanghebbenden blijkt veel waardering. Daarnaast willen de belanghebbenden vooral dat Waterweg Wonen haar





maatschappelijke taak blijft oppakken. Dit duidt op een stevige legitimering van de positie en rol van Waterweg Wonen binnen Vlaardingen.

### **Openbare verantwoording scoort 'zeer goed'**

5.71 Waterweg Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten vastgesteld. Het oordeel wordt hierdoor 'zeer goed'. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.72 Waterweg Wonen publiceert haar doelstellingen en prestaties op haar website. Zo is het bedrijfsplan 2012-2015 op de website te vinden en worden per ambitie belangrijke ontwikkelingen geschetst. Daarnaast zijn de jaarverslagen beschikbaar op de website.

5.73 Waterweg Wonen gebruikt bij de inzet van haar maatschappelijke vermogen een eerder beschreven Maatschappelijk Rendementsmodel. Op basis van dit model worden keuzen gemaakt en wordt bijgestuurd. Het model wordt ook gebruikt om de gemaakte keuzen te verantwoorden. Het model is op de website van Waterweg Wonen geplaatst.

5.74 De uiteindelijke gerealiseerde prestaties worden vervolgens door Waterweg Wonen in haar jaarverslagen en op haar website gepubliceerd.

5.75 Waterweg Wonen heeft de afgelopen jaren, gedurende de visitatieperiode, meerdere prijzen gewonnen voor haar verslaggeving, waaronder de Glazen Huis award en de Kordes Award.

5.76 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van een gedegen en openbare verantwoording. Waterweg Wonen geeft duidelijk blijk van het doorgronden van het belang van openbare verantwoording richting de samenleving.

Uit de gesprekken met de belanghebbenden blijkt bovendien dat Waterweg Wonen ook in netwerksamenwerking én in de individuele contacten met de belanghebbenden goed verantwoording aflegt over het gevoerde beleid en de gerealiseerde prestaties. De corporatie is over het algemeen zeer transparant in het uitleggen van haar besluitvorming. Hierdoor weten de belanghebbenden goed waar zij aan toe zijn. Tijdens de samenwerking legt Waterweg Wonen ook goed verantwoording af aan de belanghebbenden over de geleverde prestaties. Als er onverhoopt zaken niet goed lopen, dan stuurt Waterweg Wonen in overleg met de belanghebbenden tijdig bij en communiceert dit transparant.

5.77 EY kent daarom het oordeel 'zeer goed' toe.



## A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

### Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. EY Accountants LLP heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft EY Accountants LLP geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal EY Accountants LLP geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

Drs. W. van Olst  
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a faint horizontal line.

Arnhem, april 2015

## B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren

### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs W. van Olst**

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wichert van Olst heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wichert van Olst geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wichert van Olst geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

Drs W. van Olst  
Partner



Arnhem, april 2015

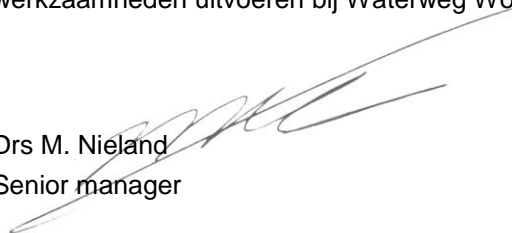
### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs M. Nieland**

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

Drs M. Nieland  
Senior manager



Rotterdam, april 2015



### **Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw M.J.A. van Veen**

Marjan van Veen verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Marjan van Veen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Marjan van Veen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Marjan van Veen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

M.J.A. van Veen  
Senior Manager

Alkmaar, april 2015

### **Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw G.P. (Margriet) Zonneveld-Hoogland**

Margriet Zonneveld-Hoogland verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Margriet Zonneveld-Hoogland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Margriet Zonneveld-Hoogland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Margriet Zonneveld-Hoogland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

G.P. Zonneveld-Hoogland  
Senior Manager

Den Haag, april 2015



### **Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw E. Mujkanovic-Stocevic MSc**

Edna Mujkanovic-Stocevic verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Edna Mujkanovic-Stocevic heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Edna Mujkanovic-Stocevic geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Edna Mujkanovic-Stocevic geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

E. Mujkanovic-Stocevic MSc  
Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Mujkanovic-Stocevic', written over a horizontal line.

Den Haag, april 2015



## C: CV's visitatoren

### Personalia

**drs. W. van Olst RA (1966)**

### Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Universiteit van Amsterdam, Bedrijfseconomie

### Ervaring

September 2009 - heden	<b>EY</b> , Voorzitter branchegroep Woningcorporaties
Januari 2000 - heden	<b>EY</b> , Partner in auditpraktijk
September 1989 – December 2010	<b>EY</b> , Van assistent tot senior manager

### Selectie referenties sector Woningcorporaties

#### Voorzitter branchegroep Woningcorporaties

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van EY in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van EY in de woningcorporatiesector en bij de brancheorganisaties
- Auteur van visiedocument woningcorporaties 2020

#### Partner in de auditpraktijk

- Eindverantwoordelijk voor vele jaarrekeningcontroles van woningcorporaties
- Eindverantwoordelijk voor vele adviesopdrachten bij woningcorporaties



## Personalia

**drs. M. Nieland RA (1968)**

## Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Vrije Universiteit Bedrijfseconomie

## Ervaring

September 2012 - heden	<b>EY</b> , Senior Manager
April 2011 – maart 2012	<b>Deloitte Real Estate Advisory</b> , Senior Manager
Juni 1998 – maart 2011	<b>PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V.</b> , Principal Manager

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

### Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties (2005 – heden)

- Namens PwC vanaf 2005 tot april 2011 en namens EY sinds 2012 betrokken en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het visitatiestelsel (in samenwerking met SEV, Aedes en vanaf 2009 de SVWN)
- Projectleider bij alle door EY uitgevoerde visitaties
- Projectleider bij alle door PwC tot maart 2011 uitgevoerde visitaties
- Meer dan 350 gesprekken gevoerd met belanghebbenden (gemeenten, huurders, zorg- en welzijn, onderwijs)

### WoonBench (2005 – 2011)

- Programmamanager WoonBench (2008 – maart 2011)
- Deelprojectleider Financiële bouwsteen (2005 – 2009)

### Strategie en organisatieontwikkeling

- Mede-auteur 'Visiedocument woningcorporaties 2020'
- Diverse corporaties

### Doelmatigheid / formatiebenchmarking

- Diverse corporaties

### Fusiebegeleiding en haalbaarheidsonderzoeken fusie

- Diverse corporaties



## Personalia

**M.J.A. van Veen (1967)**

## Opleiding

- NivRA Nijenrode, praktijkopleiding Registeraccountant
- Universiteit van Amsterdam, post doctoraal Accountancy
- HEAO Alkmaar, Bachelor Accountancy

## Ervaring

Oktober 2000 - heden	<b>EY</b> , Senior Manager Audit
January 1995 – September 2000	<b>EY</b> , Manager Audit
September 1988 – December 1994	<b>EY</b> , Assistant accountant

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Jaarrekeningcontrole bij diverse corporaties
- Jaarrekeningcontrole bij diverse decentrale overheden en onderwijsinstellingen
- Lid van de vaktechnische organisatie van EY, met als aandachtsgebied de publieke sector
- Advisering over planning & control, AO/IB, informatievoorziening, verslaggeving, rechtmatigheid, bedrijfsvoering en specifieke wet- en regelgeving
- Beoordelen meerjarenramingen en de financiële vertaling van beleidsplannen





## Personalia

**G.P. Zonneveld – Hoogland (1979)**

## Opleiding

- NIVRA Nijenrode, praktijkopleiding Registeraccountant
- Vrije Universiteit Amsterdam, post doctoraal Accountancy
- HEAO Alkmaar, Bachelor Accountancy

## Ervaring

Oktober 2010 - heden                      **EY, Senior Manager Audit**

January 2006 – September 2010      **EY, Manager Audit**

September 2001 – December  
2005    **EY, Assistant accountant**

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Jaarrekeningcontrole bij diverse corporaties
- Jaarrekeningcontrole bij diverse familiebedrijven in de bouw- en onroerend goed sector
- Due diligence onderzoeken bij zowel woningcorporaties als profit instellingen
- Advisering over inrichting financiële functie
- Beoordelen meerjarenramingen en de financiële vertaling van beleidsplannen



## Personalia

**E. Mujkanovic – Stocevic MSc (1982)**

## Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science en Management publieke sector

## Ervaring

April 2012 – heden	<b>EY</b> , Manager
September 2007 – April 2012	<b>Haute Equipe</b> , Financieel Adviseur
Januari 2009 – April 2012	<b>Rijksgebouwendienst</b> , Senior audit & procesoptimalisatie

## Selectie referenties

- Procesoptimalisatie bij diverse corporaties
- Risicomanagement bij diverse corporaties
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Inrichting financiële en operationele besturing bij diverse corporaties
- Inrichting Planning- en Controlfunctie bij diverse corporaties

## D: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de belangrijkste tijdens de visitatie gebruikte documenten.

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>
Jaarverslag 2010
Jaarverslag 2011
Jaarverslag 2012
Jaarverslag 2013
Prestatie-afspraken gemeente Vlaardingen
Subregio Waterweg Samenwerkingsafspraken Woningmarkt
Woonvisie gemeente Vlaardingen
Actieplan Wonen
Maaskoepel
Beheerovereenkomst openbare ruimte Westwijk
Convenant tijdelijke huisvesting arbeidsmigranten
Convenant Aanpak Hennepteelt
Convenant wabo paraplu asbestverwijdering
Samenwerkingsovereenkomst stichting Elkerlyc
Beleidsnoties: duurzaamheid, leefbaarheid, Strategisch Voorraad Beleid, Wonen en Zorg, Woningkwaliteit, Woonruimteverdeling
Kwartaalrapportages: 2011, 2012, 2013 en 2014
Afdelingsplannen 2014
Evaluatie voortgang prestatieafspraken
Bedrijfsplan 2012-2015

<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>
Belanghoudersregister

<b>Presteren naar Vermogen</b>
Jaarverslagen 2011 tot en met 2014
Kwartaalrapportages 2011-2014
Bedrijfsplannen 2011-2015
Meerjarenbegrotingen en financiële mjp
Managementletters 2011-2014
Risicomanagement
Treasury
WSW staten 2011-2014
WSW en CFV oordeelsbrieven
CiP 2010, 2011 en 2012
CBC-rapportages

Presteren naar Governance
De Governancecode
Documenten van de internetsite van Waterweg Wonen
Managementletter 2014 van de accountant
Accountantsverslagen bij de jaarrekening 2012 en 2013
Toepassing Governancecode (VTW-checklist)
Bedrijfsplan 2012-2015 "Wij staan voor Vlaardingen"
Strategisch Voorraadbeleid, financieel Meerjarenperspectief 2014-2030 "Vernieuwing in continuïteit"
Begroting 2014/jaarplan 2014
Jaarverslag 2013 "Scherp aan de Wind"
Managementinformatievoorziening, 4 maandsrapportages 2014 (inclusief 12- maandsrapportage)
Reglement voor de directie
Reglement voor de RvC
Reglement voor de Audit Commissie
Statuten en andere reglementen
De agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2011 tot en met december 2014 (inclusief bijeenkomst auditcommissie)
Een interview met de directeur/bestuurder en het voltallig RvC
Bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie



## E: Overzicht interne gesprekken

Met de volgende functionarissen van Waterweg Wonen en de RvC is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Naam	Functie
De heer H. Bosch	Directeur-Bestuurder
Mevrouw M. Hooghuis	Manager Klant
De heer J. Oosthoek	Manager Vastgoed
De heer R. van der Heijden	Manager Bedrijfsvoering
De heer B. van Rosmalen	Adviseur Beleid en Strategie
De heer P. Heerens	Teamleider informatiemanagement & control
OR	Afvaardiging van de OR
De heer F. Verschoor	Voorzitter RvC
De heer H. Schouwenaars	Lid RvC
Mevrouw I. Haisma	Lid RvC
Mevrouw A. Spindler	Lid RvC
Mevrouw W. Caderius van Veen	Lid RvC

## F: Overzicht externe gesprekken

Met de volgende belanghebbenden is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Belanghebbendengroep	Organisatie	Gesprekspartner	Functie
Huurders	Huurdersraad Waterweg Wonen	De heer Sloot De heer Klein De heer Mels Mevrouw Schneider De heer Riemens	Voorzitter Lid Lid Secretaris Lid
Gemeenten	Vlaardingen	De heer Versluijs Mevrouw Van der Velden	Wethouder Coördinator Actieplan Wonen
Overige belanghebbenden	Zonnehuisgroep Vlaardingen	Mevrouw Dubbeldam	Sector Hoofd
	Philadelphia	Mevrouw De Vries	Projectontwikkelaar
	IKV Ondernemend Vlaardingen	De heer Oerlemans	Voorzitter
	Stichting Wijzer	De heer Brobbel	Algemeen directeur
	Woningstichting Samenwerking	De heer van der Steen	Directeur
	ROG Plus	Mevrouw de Jonge	Manager
	Middin	De heer R. Röling	Manager



## G: Toetsing Opgaven

Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Oordeel2	Score
1	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen geeft een huisvestingsgarantie aan huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren.	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014 / Subregio Waterweg Wonen samenwerkingsafspraken	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. In de afgelopen jaren is de huisvestingsgarantie aan 5.720 huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren gegeven.	Goed	8
2	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen heeft een huurwoningvoorraad van minimaal 9.820 woningen.	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014 / Subregio Waterweg Wonen samenwerkingsafspraken Woningmarkt	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	In de visitatieperiode is de huisvestingsgarantie aan 5.720 huishoudens die tot de BBSH-doelgroep behoren gegeven. De huisvestingsgarantie is vertaald in een minimum woningvoorraad van 9.820 woningen. De reden waarom dit is gedaan is omdat het kengetal alleen driejaarlijks op basis van het landelijke woononderzoek WoON gegenereerd kan worden en een afname van de BBSH-doelgroep niet expliciet in het Actieplan Wonen is opgenomen Indien nodig overlegt Waterweg Wonen met de gemeente of dure sociale huurwoningen goedkoper gemaakt worden. Dit in het geval dat de gemeente vindt dat de BBSH-doelgroep onvoldoende door Waterweg Wonen gehuisvest wordt. Gedurende de visitatieperiode is de omvang van de BBSH-doelgroep afgenomen, maar dit leidde niet tot de wens om de huisvestingsgarantie te activeren. In de prestatie-afspraken 2015-2020 (ondertekend 18 december 2014) is met de gemeente en Wst. Samenwerking wel expliciet de beoogde afname van de BBSH-doelgroep en de daarop afgestemde afname van de voorraad betaalbare sociale huurwoningen vastgelegd.	Zeer goed	9
3	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen verleent de EU-doelgroep (inkomen tot € 34.678 -prijspeil 2014) maximale toegang tot de sociale huurwoningvoorraad (maximale huur € 699, 48 prijspeil 2014)	2014	Subregio Waterweg Wonen samenwerkingsafspraken Woningmarkt	Jaarverslag 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. De corporatie verleent de EU-doelgroep met een inkomen tot € 34.678 maximale toegang tot de sociale huurwoningvoorraad met een maximale huurprijs van € 699. Waterweg Wonen heeft het beleid dat zij bij huurverlagingen of harmonisatie de prijs niet naar beneden toepast. Indien het huurprijsniveau als gevolg van het inkomensafhankelijk huurprijsbeleid voor huurders met een inkomen boven de € 43.000 boven de liberalisatiegrens van € 699 uitkomt, past de corporatie bij mutatie de huur aan om de woning als sociale huurwoning te kunnen verhuren. Waterweg Wonen hanteert de landelijke systematiek van de huurtoeslag, deze is leidend voor de betaalbaarheid. In de regionale woonruimteverdelingsafspraken is afgesproken in beginsel zoveel mogelijk woningen aan te bieden zonder passendheidscriteria (motto 'zonder regels waar het kan, sturen waar het moet')	Ruim voldoende	7
4	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen neemt voor de huishoudens met een inkomen tot modaal initiatieven om in de koopsector arrangementen / woonproducten op de markt te brengen.	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Monitor prestatieafspraken 2010-2014	Waterweg Wonen komt de middengroepen onder andere tegemoet via de regeling Koopgarant. Deze regeling houdt in dat Waterweg Wonen aan een potentiële koper een korting biedt bij het kopen van een woning. Op deze wijze stimuleert Waterweg Wonen huishoudens met een inkomen tot modaal om een eigen woning te bezitten. In de visitatieperiode heeft Waterweg Wonen via de regeling Koopgarant verschillende woningen verkocht. In 2014 is echter besloten om met deze regeling te stoppen, dit ingegeven door allerlei externe ontwikkelingen. In de afgelopen jaren zijn namelijk de huisprijzen gedaald in Vlaardingen, waardoor in de stad Vlaardingen op dit moment veel appartementen 'te koop' staan. Deze appartementen zijn hierdoor voor mensen met een laag inkomen betaalbaar geworden, waardoor voor deze groep de Koopgarantregeling niet meer nodig is. Ook heeft Waterweg Wonen de ervaring dat de door de Koopgarantregeling opgebrachte winst bij verkoop niet ten volle ingezet kon worden om te investeren. Waterweg Wonen moest namelijk een voorziening treffen voor het geval de Koopgarant-kopers in groten getalen hun woningen aan Waterweg terug verkopen. Ten slotteervaarden de andere eigenaar-bewoners die hun woningen wilden verkopen de Koopgarantregeling als oneerlijke concurrentie. In goed overleg met stakeholders is daarom eind 2013 besloten te stoppen met de Koopgarantregeling. In de prestatie-afspraken 2015-2020 is een aangepast verkoopprogramma opgenomen. Waterweg Wonen heeft zich niet gelijk bij de situatie neergelegd. Er zijn allerlei alternatieven onderzocht. De risico's van dergelijke producten vindt Waterweg Wonen echter zwaarder wegen dan de toegevoegde waarde. Waterweg Wonen past nog steeds voor huurders een kortingsregeling actief toe. Als huurders een huurwoning kopen van Waterweg Wonen krijgen zij afhankelijk van hun woonduur 4% tot 10% korting op de marktwaarde. Alles overwegende is de visitatiecommissie van mening dat de opgave 'goed' is gerealiseerd en dat Waterweg Wonen goed de ontwikkelingen heeft gevolgd en tijdig heeft bijgestuurd en haar beleid op de ontwikkelingen heeft aangepast.	Goed	8

Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Oordeel2	Score
5	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen stelt samen met de collega corporatie een onderzoeksagenda op om de vraag en het aanbod naar woningen onderscheiden naar doelgroepen in beeld te brengen. Waterweg is geen voortrekker van de onderzoeksagenda, alle corporaties zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het geheel. De doelgroepen zijn in ieder geval de BBSh-doelgroep / huishoudens met een inkomen tot modaal. Tot het marktonderzoek behoren in ieder geval het Woononderzoek en de Grote Woontest.	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Monitor prestatieafspraken 2010-2014	Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. Samen met de collegacorporatie heeft Waterweg Wonen deelgenomen aan Woon2012 en de Grote Woontest. Deze afspraak is vastgelegd om de gebruikelijk driejaarlijkse deelname aan de oversampling van het WoOn wederzijds vast te leggen en de gemeente te bewegen om ook deel te nemen aan de Grote Woontest (in 2008 was Waterweg Wonen deelnemer, maar de gemeente niet). In de jaarlijks te actualiseren SVB's schetst Waterweg Wonen ontwikkelingen: overheidsbeleid, Actieplan Wonen en woningmarktontwikkelingen. Nadat de resultaten van de Grote Woontest en WoON2012 bekend zijn geworden zijn deze in het SVB vastgelegd. De resultaten hiervan waren vrij positief, stabilisatie woonsatisfactie terwijl in de regio een daling te zien was met uitzondering van Rotterdam dat door Waterweg Wone de herstructureeringskoers voort is gezet. Dat blijkt ook uit de ABF-studie die in opdracht van gemeente en corporaties geschreven is op basis van WoON. Verder worden de kengetallen over de omvang van de doelgroep uit het WoON gebruikt om te bepalen hoeveel sociale huurwoningen Waterweg Wonen op termijn nodig heeft en welke. Op basis daarvan is het SVB in 2014 in overleg met de stakeholders herijkt, het Actieplan Wonen herijkt, en zijn de prestatie-afspraken 2015-2020 ook cijfermatig gemaakt. Naast de bovengenoemde punten is uit de visitatie naar voren gekomen dat de belanghebbenden zeer tevreden zijn over de resultaten op dit onderdeel. Dit onderwerp is in de gesprekken met de belanghebbenden naar voren gekomen en positief beoordeeld.	Goed	8
6	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen draagt zorg voor tijdelijk verhuur van sloopwoningen. De woningcorporatie draagt zorg voor verdeling van sloopwoningen onder de deelnemende uitzendbureaus en huisvestingsbedrijven onder de condities uit het convenant. Voor daadwerkelijke verdeling is de woningcorporatie verantwoordelijk.	2011, 2012 en 2013	Convenant huisvesting arbeidsmigranten	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. De corporatie heeft in afgelopen jaren tijdelijke contracten met uitzendbureaus afgesloten. Deze uitzendbureaus zijn verantwoordelijk voor de huisvesting van deze doelgroep. In 2011 zijn 122 contracten afgesloten, in 2012 92, in 2013 156 contracten en ten slotte in 2014 zijn er 328 tijdelijke contracten afgesloten. De gemeente Vlaardingen en Waterweg Wonen zijn in Nederland trendsetter geweest met de gezamenlijke afspraken met uitzendbureaus. Dit heeft ook aandacht getrokken van anderen, daarom is Waterweg Wonen geregeld gevraagd haar werkwijze elders te promoten/toe te lichten. De overeenkomst 'Vlaardingse overeenkomst' heeft aan de wieg gestaan van latere overeenkomsten in Nederland. Waterweg Wonen heeft al in een vroeg stadium te slopen woningen ingezet voor de tijdelijke verhuur aan arbeidsmigranten, dit is in de buurten Babberspolder-Oost en Holy-Zuidoost gebeurd. In de Westwijk wordt het voormalige seniorencomplex Valkenhof gebruikt om daar gedurende vijf jaar arbeidsmigranten in te huisvesten. Aedes heeft in een publicatie met tien praktijkvoorbeelden het Vlaardings initiatief Valkenhof als eerste voorbeeld in het boekje opgenomen is. Het beheer loopt goed, de buurtbewoners zijn tevreden en dit project heeft voor veel interactie gezorgd tussen de bewoners en hiermee ook de leefbaarheid van de regio bevordert. Dit project is door de visitatiecommissie bezocht en de visitatiecommissie is onder de indruk van dit project. Naast de bovengenoemde punten is uit de visitatie naar voren gekomen dat de belanghebbenden zeer tevreden zijn over de resultaten op dit onderdeel. Dit onderwerp is in de gesprekken met de belanghebbenden naar voren gekomen en positief beoordeeld.	Goed	8
7	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen analyseert (maar is geen trekker van de subregionale samenwerking, dat zijn de samenwerkende gemeenten) jaarlijks per 1 maart de actuele veranderingen in vraag en aanbod van sociale huurwoningen en informeert collega corporaties over wenselijke verkoop en huurharmonisatie. Ingangsdatum 1 maart 2014	2014	Subregio Waterweg Wonen samenwerkingsafspraken Woningmarkt	SVB 2015	Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. De corporatie heeft de actuele veranderingen in vraag en aanbod van sociale huurwoningen geanalyseerd middels haar strategisch voorraad beleid (SVB) 2015 en collega corporaties geïnformeerd over wenselijke verkoop en huurharmonisatie. Waterweg Wonen is vanuit de corporaties de aanjager richting de subregio om aan te kaarten dat de subregio meer energie moet zetten om de gemaakte afspraken na te komen. Dit wordt actief door Waterweg Wonen gemeld aan de gemeente Vlaardingen en heeft inmiddels tot een 'functioneringsgesprek' geleid van de verantwoordelijke ambtenaar uit Maassluis die tot taak heeft dit jaarlijks op te pakken. Enkele keren zijn bijeenkomsten voorbereid, en is Waterweg Wonen deelnemer vanuit de corporatiezijde geweest. Met de gemeente heeft Waterweg Wonen inmiddels op ambtelijk niveau werkspraken gemaakt over het hoe te handelen als actie vanuit de subregio uit zou blijven. Half maart organiseerde Waterweg Wonen voor de subregio een bijeenkomst over de kijk van beleggers op dit deel van de Randstad. Dit gebeurde in samenwerking met Capital Value.	Goed	8
8	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen draagt zorg voor het doorstroomarrangement voor het zogenoemde 'tweede toren Van Hogendorkwartier'. Met voorrang huisvest de corporatie huishoudens die een gezinswoning of maisonnetwoning met tuin uit de sociale woningvoorraad van de corporatie vrijmaken. Alleen voor deze groep is het doorstroomarrangement van toepassing.	2014	Pilot- Doorstroomarrangement Van Hogendorkwartier/ Samengesteld tussen de Huurdersraad en Waterweg Wonen	Jaarverslag 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. In overleg met de Huurdersraad is in 2014 gewerkt aan een doorstroomarrangement voor het tweede 'Torentje' in de Babberspolder-Oost/ Van Hogendorkwartier. Het doel van het doorstroomarrangement is om op een efficiënte manier zo veel mogelijk verhuisbewegingen vanuit huureengezinswoningen en -maisonnettes met tuin naar appartementen te realiseren. In 2014 zijn 38 huurders van een sociale huur eengezinswoning van Waterweg Wonen doorgestroomd naar een appartement in de sociale sector. De toren Van Hogendorkwartier wordt op dit moment volop gebouwd. De werving voor het doorstroomarrangement zal in 2015 starten. Eind 2014 is het woongebouw Maasboulevard aangekocht van de gemeente. De appartementen die op dat moment leegstonden zijn met voorrang aangeboden aan huurders van Waterweg Wonen die een eengezinswoning willen vrijmaken. Hierop zijn ruim 40 reacties binnengekomen. In de prestatie-afspraken is met gemeente, corporaties en huurdersraderen afgesproken het thema Doorstroming in 2015 nader uit te diepen. Dit is door Waterweg Wonen opgepakt, en op 23 april 2015. zal een Kennisatelier plaatsvinden op basis waarvan Waterweg Wonen nogmaals naar de (on)mogelijkheden gaat kijken.	Ruim voldoende	7



Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Oordeel2	Score
9	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen is werkzaam op de markt en gaat samen met de collega corporatie vanuit bedrijfseconomisch oogpunt toezien dat er geen of nauwelijks huurschulden zijn	2012 en 2013	Convenant inzake de Preventie van uithuiszetting en Laatste Kansbeleid	Jaarverslagen 2012 en 2013	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende behaald. De corporatie heeft verschillende inspanningen gedaan om huishuizingen te voorkomen. Dit heeft er toe geleid dat in 2014 het aantal ontruimingen ten opzichte van voorafgaande jaren is gedaald. 2014: 68, 2013: 81, 2012: 74 en 2011: 79. Met de introductie van het Laatste Kansbeleid en het Project Ontruimingspreventie (POP) konden bewoners ontruimingen voorkomen door te werken aan hun financiële situatie. Daarmee daalde het aantal ontruimingen. De corporatie heeft in de afgelopen jaren bewoners doorverwezen naar Schuldhulpverlening, Budgetbureau, Riagg en de Zichtbare Schakel (wijkverpleging).	Ruim voldoende	7
10	Huisvesting van primaire doelgroep	Waterweg Wonen voert inkomensafhankelijke huurverhoging door.	2013	Huurronde 2013 / Huurdersraad en WW	Kwartaalrapportage 2013 en Jaarverslagen 2011, 2012, 2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd.	Ruim voldoende	7
11	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Zie eigen doelstellingen. In de opgave is opgenomen dat Waterweg Wonen eigen beleid en doelstellingen heeft	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	De opgave is dat Waterweg Wonen ook zelfstandig ambities formuleert voor de dienstverlening aan de bijzondere doelgroepen van beleid. Dit is gerealiseerd. Zie ook het onderdeel 'Presteren naar Ambities'.	Ruim voldoende	7
12	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Waterweg Wonen streeft ernaar 1.150 woningen te realiseren die geschikt zijn voor senioren. Het gaat om levensloopvriendelijke woningen met sterrenkwaliteit	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft in de afgelopen jaren 1.877 woningen met sterrenkwaliteit gerealiseerd via renovatie en nieuwbouw. De doelstelling om 1.150 woningen te realiseren die geschikt zijn voor senioren is daarmee ruimschoots behaald. Naast de realisatie betaalt Waterweg Wonen alle kleine aanpassingen in de woningen. Het betreft aanpassingen zoals beugels en verhoogde toiletputten. Deze kleine gangbare aanpassingen aan de woningen komen normaal gesproken voor rekening van de huurders, maar Waterweg Wonen neemt deze kosten voor haar rekening.	Goed	8
13	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Woningen op het niveau van minimaal energielabel D brengen uiterlijk 31 december 2018	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de prestatieafpraak goed behaald. Waterweg Wonen heeft de opgave bijgesteld en heeft in goed overleg de opgave 'minimale energielabel naar D' bijgesteld. De corporatie heeft zich aangesloten bij de toenmalige landelijke doelstelling om de CO2-reductie in de periode 2008 -2018 met 20% te verminderen. Bij deze opgave ligt Waterweg Wonen voor op schema. Ultimo 2014 was door Waterweg Wonen CO2-reductie 20% bereikt. De visitatiecommissie is van mening dat bijstelling van deze ambitie laat zien dat de corporatie op het gebied van duurzaamheid proactief handelt en hiermee de kwaliteit van haar woningen en woningbeheer hoog in het vaandel heeft staan.	Goed	8
14	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Bij nieuwbouw streven naar de meeste energiezuinige opties, uitgaande van bewezen technieken met een economisch verantwoorde terugverdientijd	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Monitoring prestatieafspraken	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. De corporatie voldoet aan deze afspraak door middel van het Bouwbesluit en te werken conform het bouwbesluit. In de visitatieperiode zijn verschillende bouwvergunningen verkregen. Een dergelijke vergunning wordt alleen verleend als aan het Bouwbesluit is voldaan.	Ruim voldoende	7
15	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Waterweg Wonen heeft een eigen kwaliteitsbeleid	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	monitoring prestatieafspraken	Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. In het eerste kwartaal 2013 een nieuw kwaliteitsbeleid met de huurdersraad overeengekomen. Waterweg Wonen heeft het kwaliteitsbeleid omschreven in het bedrijfsplan 'Werken aan Wonen'. Bij het kwaliteitsbeleid is de huurdersraad bij betrokken en dit document is dan gezamenlijk tot stand gekomen.	Goed	8
16	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Waterweg Wonen levert een bijdrage ten behoeve van de particuliere woningverbetering	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Factuur	Waterweg Wonen heeft in 2010 voor de periode 2010-2014 een eenmalige geldelijke bijdrage geleverd ten behoeve van gemeentelijke backoffice activiteiten voor Vereniging van Eigenaren s). In goed overleg met de gemeente is besloten, om eenmalig deze bijdrage te leveren. In de prestatie-afspraken is dan ook vastgelegd dat de gemeente de eerste verantwoordelijkheid heeft als het om particuliere woningverbetering stimulering gaat en niet Waterweg Wonen. Alles overwegend is de visitatiecommissie van mening dat deze doelstelling voldoende is gehaald.	Voldoende	6

Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Oordeel2	Score
17	(Des-) investeren in vastgoed	Waterweg Wonen en collega corporatie maken afspraken waarin vastgelegd wordt onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 de beoogde sloopproductie van 1.500 woningen gaan realiseren. Waterweg Wonen sloop 1.350 woningen.	2010, 2011,2012, 2013 en 2	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslagen 2010, 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de sloopproductie van 1.350 woningen niet behaald, zoals hieronder zal worden toegelicht, is de norm echter aangepast vanwege de recessie. Uit het onderzoek komt naar voren dat in de afgelopen jaren, respectievelijk 2010 tot en met 2014 door Waterweg Wonen in totaal 1.098 woningen zijn gesloopt. De afwijking wordt verklaard door het feit dat bij de aanvang van de prestatieafspraken in het Actieplan Wonen door Waterweg Wonen, gemeente en collega corporaties zeer ambitieuze doelstellingen zijn geformuleerd. In deze periode was er sprake van zeer gunstige economische tijden. In de stuurgroep die de realisatie van het Actieplan wonen bewaakt, is in de vergadering van november 2011 aangegeven dat bijstelling en temporisering van de oorspronkelijke aantallen gewenst is. Als reden wordt aangegeven "dat sinds een aantal jaar de economische recessie ook in de woningbouwsector merkbaar is. Ontwikkelaars nemen minder risico's waardoor met name grotere bouwprojecten moeilijker van de grond komen. Daarnaast doet de onzekerheid over de hypotheekrenteaftrek en de strengere voorwaarden bij banken bij hypotheekverstrekking de woningmarkt ook geen goed. Ook in Vlaardingen zijn de gevolgen hiervan duidelijk merkbaar". Tijdens de stuurgroepvergadering van oktober 2012 is vervolgens de norm voor de gehele periode bijgesteld naar beneden. Concreet betekent dit een bijgesteld aantal van 986, een bijstelling van bijna 30%. In totaal komt Waterweg Wonen op een sloopproductie van 1.098 uit. Dit aantal is ruim boven de bijgestelde norm. De visitatiecommissie kent daarom het oordeel 'goed' toe.	Goed	8
18	(Des-) investeren in vastgoed	Waterweg Wonen en collega corporatie maken afspraken waarin vastgelegd wordt onder welke condities partijen in de periode 2010-2015 starten met de bouw van ten minste van 1850 nieuwbouwwoningen, waarvan 850 woningen voor de rekening komt van Waterweg Wonen	2010, 2011,2012, 2013 en 2	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslagen2010, 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de oorspronkelijke doelstelling niet behaald. Bij de realisatie van de nieuwbouwpoging is echter sprake van eenzelfde normbijstelling als bij de sloopopgave. De visitatie commissie concludeert dat de aantallen ten opzichte van de bijgestelde normen ruim zijn behaald. In de afgelopen jaren 2010 – 2014 heeft Waterweg Wonen in totaal 534 woningen gebouwd, daarnaast is in 2014 gestart met de bouw van 134 woningen. Dit is een totaal van 668. De bijgestelde norm bedroeg 621 woningen.	Goed	8
19	(Des-) investeren in vastgoed	Samen met de collega corporaties inspannen om op zoek te gaan naar externe financiers om vernieuwingsprojecten van de woningvoorraad in de subregio gerealiseerd te krijgen. In 2014 wordt hiermee gestart.	2014	Subregio Waterweg Wonen samenwerkingsafspraken Woningmarkt	2014	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. Waterweg Wonen zit in het platform Duurzaam Vlaardingen samen met de gemeente en collega corporatie en actoren uit het bedrijfsleven, financiers, arbeidsmarkt, kennisinstellingen en particuliere woningeigenaren om strategieën en projecten te ontwikkelen die bijdragen aan het versnellen van de verduurzaming van woningen (huur en particulier) en aan de realisatie van deze uitdagende ambitie.	Ruim voldoende	7
20	(Des-) investeren in vastgoed	Herstructurering in de volgende gebieden: Babbelspolder, Holy, Centrum en Westwijk	2007-2017	Actieplan Wonen Vlaardingen	Jaarverslagen 2010, 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft zich in de periode 2010 -2014 intensief bezig gehouden met herstructurering en renovaties. Door heel Vlaardingen zijn verschillende projecten gestart en gerealiseerd. De grootschalige herstructurering in 2010-2015 vond plaats in Babbelspolder-Oost, inclusief het bouwen van een nieuw winkelcentrum. Eind 2014 is de sloop gestart in Holy-Zuidoost. Verder zijn kleinere nieuwbouwprojecten in Westwijk Werhoven en het Centrum Palet gerealiseerd. Ook zijn door de hele stad uitgevoerd onder andere: Indische Buurt, Hoofdstedenbuurt, Hoevenbuurt, Westwijk, VOP, Holy-Zuid. De visitatiecommissie is van mening dat dit een bijzondere prestatie is. Dit beeld wordt bevestigd door de belanghebbenden van Waterweg Wonen. Deze roemen de corporatie vanwege het feit dat zij deze prestaties heeft weten te realiseren. Ten slotte is de visitatiecommissie van mening dat in de minder gunstige economische tijden het bijzonder is dat Waterweg Wonen dit gerealiseerd heeft en kent het oordeel 'goed' toe	Goed	8
21	(Des-) investeren in vastgoed	Waterweg Wonen heeft de opgave om 425 eengezinswoningen in Koopgarant te verkopen. Verder is de opgave om de 76 woningen in Toekomst Zuid als Te Woon aan te bieden(keuze tussen huur, koop en koopgarant). Ook de woningen in het complex Eksterlaan kunnen in Koopgarantconstructie zijn in de opgave meegenomen. De opgave is om de twee woongebouwen in de Hoofdstedenbuurt te verkopen (182 woningen).	2007-2017	Actieplan Wonen Vlaardingen	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. De corporatie heeft in de periode 2011 tot en met 2014 woningen middels Koopgarant constructie te koop aangeboden. In deze periode zijn 55 eengezinswoningen via Koopgarant verkocht. Gemiddeld zijn 14 woningen per jaar verkocht. In 2014 heeft Waterweg Wonen besloten om de huureengezinswoningen niet langer te verkopen. De vraag naar eengezinswoningen in de sociale verhuur is dusdanig groot, dat is besloten deze woningen grotendeels in het huurwoningbestand van Waterweg Wonen te behouden. De visitatiecommissie kent het oordeel ruim voldoende toe. Deze opgave is in 2007 opgesteld en toen was er sprake nogal van een andere markt, waarbij voldoende mogelijkheden waren om woningen te verkopen. Echter in de loop der tijden zijn de omstandigheden veranderd, waardoor de opgave achterhaald is.	Ruim voldoende	7

Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Oordeel	Oordeel2	Score
22	(Des-) investeren in vastgoed	Waterweg Wonen spant zich in om in de periode 2010 tot en met 2014 in haar woningvoorraad 2.753 woningen een kwaliteitsverbetering te geven via projectmatige kwaliteitsinvesteringen of vernieuwbouw	2011,2012, 2013 en 2014	Prestatieafspraken 2010-2014	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave goed gerealiseerd. Waterweg Wonen heeft in afgelopen jaren meer dan de helft van haar woningvoorraad gerenoveerd en heeft geen ongebruikt investeringsvermogen op de plank laten liggen. De corporatie heeft in de periode 2010-2014 circa 6.000 woningen ingrijpend vernieuwd. In 2014 zijn onder andere de projecten Tramonta, Eksterlaan 10-hoog en Van Beethovensingel succesvol en met grote tevredenheid van de bewoners afgerond. In 2013 heeft Waterweg Wonen samen met collega-corporatie Woningstichting Samenwerking Vlaardingen het Hospice Nieuwe Waterweg Noord opgeleverd. Ook andere maatschappelijke investeringen in de realisatie van huisvesting voor bijzondere doelgroepen.	Goed	8
23	Kwaliteit wijken en buurten	Waterweg Wonen draagt zorg voor maximaal 10 woningen, passend bij de woonvraag van de cliënt en woonomgeving. Dit met het doel van het bevorderen van de leefbaarheid binnen de gemeente Vlaardingen. Het betreft opvang van mensen die dakloos zijn geworden.	2014	Samenwerkingsovereenkomst Plus Opvang	Jaarverslag 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave proportioneel gerealiseerd. De corporatie heeft in 2014 weliswaar maar 4 woningen opgeleverd en deze aan Stichting Elckerlyc verhuurd. De opgave om zorg te dragen van tien woningen is daarmee niet behaald, maar dit is gecompenseerd door andere inspanningen in het verlengde van deze opgave om de leefbaarheid te bevorderen. In 2009/2010 zijn namelijk ten behoeve van een tweede locatie voor Noodopvang/crisissituaties in woongebouw Baanstraat 14 kleine woningen vrijgemaakt. De reguliere bewoners werden met voorrang verhuisd naar een andere woning. In 2010 konden de 14 vrijgemaakte woningen door de noodopvang in gebruik worden genomen. De eerste locatie voor de noodopvang Elckerlijc is gerenoveerd. Daarnaast is een centrum voor Dak en Thuislozen operationeel, De Elementen.	Voldoende	6
24	Kwaliteit wijken en buurten	Waterweg Wonen draagt zorg samen met andere partijen dat voor 21 september van elk jaar dat bepaald wordt welke gronden van het projectgebied het komende jaar zullen worden beheerd en onderhouden. Op basis hiervan wordt een projectplan opgesteld, hierin wordt het programma geregeld, een begroting, de kwaliteit, de planning en de wijze van advisering en begeleiding van de werkzaamheden.	2012, 2013 en 2014	Samenwerkingsovereenkomst Beheer en Onderhoud	Bestek onderhoud Westwijk 2012,2013 en 2014	De opgave is dat Waterweg Wonen samen met andere partijen zorgt dat elk jaar wordt bepaald welke gronden van het projectgebied het komende jaar zullen worden beheerd en onderhouden. Waterweg Wonen heeft gedurende de visitatieperiode jaarlijks samen met de gemeente projectplannen opgesteld met daarin het programma, een begroting, de kwaliteit, de planning en de wijze van adviseren en begeleiding van werkzaamheden.	Ruim voldoende	7
25	Kwaliteit wijken en buurten	Waterweg Wonen levert een bijdrage aan de leefbaarheid in de Vlaardingse Wijken en buurten waarin zij woningbezit heeft.	2011,2012 2013 en 2014	Leefbaarheid nieuwe stijl / Samengesteld tussen de Huurdersraad en Waterweg Wonen	Jaarverslagen 2011, 2012,2013 en 2014	Waterweg Wonen heeft de opgave ruim voldoende gerealiseerd. De corporatie heeft op het gebied van leefbaarheid verschillende activiteiten tot stand gebracht. Sinds 2012 beschikt Vlaardingen over de Sociale Index. Daarmee wordt op wijkniveau gemeten op de onderwerpen sociale stijging, participatie, sociale cohesie en leefomgeving. De Sociale Index toont op inzichtelijke wijze de onderlinge verschillen tussen de zes Vlaardingse wijken. Op basis van (onder andere) de Sociale Index zijn prioriteiten in de leefbaarheidsplannen benoemd voor de verschillende wijken, op deze wijze speelt Waterweg Wonen in daar waar nodig. Naast de Sociale Index heeft Waterweg Wonen andere initiatieven genomen om de leefbaarheid binnen Vlaardingen te bevorderen. Voorbeelden van zaken die door Waterweg Wonen in 2014 zijn geïnitieerd: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schouwen per commissie en afhandeling technische zaken uit wijkshouwen.</li> <li>• Verstevenigen participatie Floris de Vijfdelaan en verbetering beheer (via een extern bureau).</li> <li>• Aanbrengen bolspiegels en extra verlichting voor toename veiligheid.</li> <li>• Onderzoek naar leefbaarheid in de Eksterlaan.</li> <li>• Opknappen van een aantal portieken in MUWI I (Babberspolder) en het regelen van schoonmaakcontracten bij ruim 30 portieken nadat minimaal 70% van de bewoners daarvoor goedkeuring gaf.</li> </ul> In overige jaren 2013, 2012 en 2011 heeft Waterweg Wonen in haar plannen en begroting zowel activiteiten als budget opgenomen. De drie thema's waarin Waterweg Wonen heeft geïnvesteerd zijn: schoon, heel en veilig. In 2013 is € 291.042 aan leefbaarheid uitgegeven. In 2012: € 427.500. Opvallende projecten in 2012: Het WaWo Tientje, met dit project stimuleert Waterweg Wonen individuele huurders om samen met hun burens in de straat of wijk activiteiten te organiseren. Het project is ingezet in de wijken Holy-Zuid, Holy-Noord, VOP en de Hoevenbuurt. Leefbaarheidsaanpak Floris de Vijfdelaan: Waterweg Wonen heeft Mijn Wijk In Balans ingehuurd voor het uitvoeren van een onderzoek naar de leefbaarheid in de Floris de Vijfdelaan. Dit onderzoek was noodzakelijk vanwege klachten die voortkomen uit probleem en achter de voordeur, conflicterende leefstijlen en hangjongeren. Overige leefbaarheidsprojecten die hebben bijgedragen aan het schoon, heel en veilig houden van de verschillende wijken, zijn het project Watch Out en het zakgeldproject.	Goed	8

## H: Toetsing Ambities

Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Oordeel
1	Huisvesting van primaire doelgroep	Voldoende en betaalbare huisvesting bieden voor lagere inkomensgroepen. Een gelijk aantal huishoudens huisvesten in een kleiner aantal woningen als gevolg van de herstructurering. Waterweg Wonen garandeert samen met Woningstichting Samenwerking Vlaardingen de huisvesting van 7.630 huishoudens die tot de primaire doelgroep behoren (BBSH-norm). De komende jaren gaat Waterweg Wonen daarom verder met het vernieuwen en verbeteren van haar woningvoorraad. Daarbij speelt de corporatie in op het groeiend aantal alleenstaanden.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
2	Huisvesting van primaire doelgroep	Starters op de woningmarkt kansen bieden op betaalbare en goede huisvesting. Meer kostenbewust en klantgericht woningen ontwikkelen en daarnaast tijdelijke woonproducten aanbieden. Het aantal betaalbare producten in de koopsector uitbouwen, onder andere via kooparrangementen. Mogelijkheden voor een nieuwbouw huurcomplex voor jongeren op een centrumstedelijke locatie onderzoeken	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
3	Huisvesting van primaire doelgroep	Voor koopwoningen biedt Waterweg Wonen 'Koopgarant'. De koper betaalt een gereduceerde koopprijs en wordt volledig eigenaar van de woning, met alle bevoegdheden en verantwoordelijkheden.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
4	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Voldoende toegesneden huisvesting voor speciale kwetsbare groepen. Samenwerking met instellingen die zorgen voor de begeleiding, verzorging en/ of opvang van diverse doelgroepen is daarbij erg belangrijk. Voorbeelden van samenwerking zijn het 'laatste-kans-project' en het project voor dak- en thuislozen 'De Elementen'. Het aantal voorzieningen tot en met 2015 uitbreiden. Het verlenen of ontvangen van mantelzorg faciliteren via het met voorrang laten verhuizen naar een passende woning.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
5	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Senioren voldoende en geschikte huisvesting bieden. Door met de partners meer domotica-infrastructuur aan te leggen in de complexen inspelen op de toenemende vergrijzing. Meer spreiding van geschikte woningen over de stad en gerichte doorstroming.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
6	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Mensen die zorg nodig hebben voldoende en geschikte huisvesting bieden. De winst zit vooral bij sloop en nieuwbouw. Extra aandacht besteden aan individuele aanpassingen en scootmobielplekken. Dat laatste in verband met de benodigde korte looplijnen gecombineerd met groot ruimtebeslag.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
7	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Bijdragen aan de vermindering van het energieverbruik van de woningvoorraad. Woningen van een voldoende kwaliteitsniveau realiseren. Waar nodig investeringen bijstellen om de beoogde 20 procent beperking van het energieverbruik van de voorraad in 2015 te bereiken.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
8	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Bijdragen aan de verduurzaming van de woningvoorraad. Een brede definitie van duurzaamheid hanteren en deze een meer prominente plek binnen de bedrijfsvoering geven. Meer verdiepen en inspannen in het thema 'duurzaamheid'. Dit brede thema kent drie pijlers: 'People', 'Planet', 'Profit'.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
9	Kwaliteit woningen en woningbeheer	90 procent klanten is minimaal tevreden over ons gedrag bij enquetes rond het 'betrekken van een woning', 'verlaten van een woning', 'na reparatie', 'na renovatie' en 'na groot onderhoud'.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven

Nr	Onderdeel	Doelstelling	Jaar	Oordeel
10	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Minimaal 75 procent van de klanten die Waterweg Wonen volgt, is tevreden met de keuze voor een woonproduct van Waterweg Wonen. Waterweg Wonen meet dit bij het betrekken van de woning, na één jaar, na vijf jaar en na tien jaar. Minimaal 75 procent zou weer voor een woonproduct van Waterweg Wonen kiezen.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
12	(Des-) investeren in vastgoed	Transformatie van woningvoorraad. Het bestaande bezit voor een deel renoveren en slopen en vervangen door nieuwbouw. Met als doel meer differentiatie in de wijken. En een wooncarrière in Vlaardingen verbeteren. De komende jaren een aantal sloop/nieuwbouw projecten uitvoeren.	2008	Aansluiting bij opgaven
13	(Des-) investeren in vastgoed	Waterweg Wonen heeft de gewenste toekomstbestendige portfolio uitgewerkt in haar Strategisch Voorraad Beleid	2013	Aansluiting bij opgaven
14	Kwaliteit wijken en buurten	Actief bijdragen aan het voorkomen en bestrijden van overlast. Vooral in complexen met veel kwetsbare huishoudens. Door deel te nemen in projecten van gemeente en politie in bepaalde wijken. Het gaat dan om wijken waar Waterweg Wonen veel bezit heeft.	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
15	Kwaliteit wijken en buurten	Bij de jaarlijks buurtschouw moeten complexen van Waterweg Wonen als 'schoon, heel en veilig' worden ervaren, minimaal een score 7	2012-2015	Aansluiting bij opgaven
16	Kwaliteit wijken en buurten	Bij alle complexen waar het risico op sociaaleconomische kwetsbaarheid groot is, gaan Waterweg Wonen samen met haar partners instromers individueel helpen om eventuele problemen aan te pakken en daarmee de kwetsbaarheid van het complex te verminderen	2012-2015	Aansluiting bij opgaven

## I: Position paper woningcorporatie Waterweg Wonen

### **Inleiding**

Het opstellen van een position paper door de directeur-bestuurder is een nieuw element in de visitatie van woningcorporaties. Dit position paper vormt de basis voor ons nieuwe bedrijfsplan 2016 – 2019. In het bedrijfsplan nemen we de bevindingen vanuit het visitatieproces mee en vertalen we de inhoud van het position paper in concrete resultaten. De werkwijze die we hanteren in het bedrijfsplan 2012- 2015 blijft daarbij in aangepaste en versoberde vorm intact.

### **De harde kern**

Voor Waterweg Wonen is en blijft de harde kern van het werk van corporaties het zorgen voor voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit in een prettige woon- en leefomgeving voor mensen met een lager inkomen die niet zelfstandig in hun woningbehoefte kunnen voorzien.

Onze woningen – op dit moment circa 11.700 -staan uitsluitend in Vlaardingen.

### **Scherp aan de wind**

Blijft dan alles bij het oude? Kunnen we simpelweg ons bedrijfsplan 2012-2015 onder de kopieermachine leggen of er zijn er toch redenen om tot aanpassing van ons beleid en onze inzet te komen? Het antwoord ligt voor de hand.

In de afgelopen jaren is er sprake van een economische en financiële crisis. In de bouw- en woonsector leidt dit tot een verminderde verkoop en bouw van (nieuwe) woningen. De komst van het kabinet van VVD en PvdA in 2012 heeft geleid tot ingrijpende veranderingen op de woningmarkt en binnen de sociale huursector. Er is sprake van een huurverhoging die enkele jaren voor iedereen boven inflatie ligt, de verhuurdersheffing is ingevoerd (landelijk € 1,75 miljard, voor Waterweg Wonen uiteindelijk € 7 miljoen per jaar) en woningcorporaties moeten zich in de toekomst beperken tot hun kerntaak. Nieuwe wet- en regelgeving is onderweg of vastgesteld. De financiële ruimte voor corporaties en dus ook voor Waterweg Wonen is sterk afgenomen. Wij leggen de rekening van de verhuurdersheffing niet volledig bij de huurders. We brengen de omvang van de formatie en de bedrijfslasten in de periode tot uiterlijk 2018 met 30% terug. Ook besparen we op onderhoudsuitgaven. De koers van het bedrijfsplan 2012-2015 blijft op hoofdlijnen gehandhaafd. De vraag vanuit de huidige en toekomstige bewoner staat centraal. Het bieden van een kwalitatief goede dienstverlening aan huurders en woningzoekenden blijft daarbij ons doel. Ook het goed beheren van onze woningen – met inbegrip van de leefbaarheid, het onderhoud en de verduurzaming - blijft een kernpunt. Wij houden de centrale uitgangspunten van het Actieplan Wonen overeind. Op enkele terreinen, genoemd in het geldende bedrijfsplan zijn we niet of nog maar zeer beperkt actief. Dit betreft onder andere: - het leveren van woon- en maatschappelijke diensten; - het ontwikkelen en beheren van maatschappelijk vastgoed; - het investeren in stedelijke voorzieningen en activiteiten. Voor het realiseren van (betaalbare) koopwoningen en huurwoningen

boven de huurtoeslaggrens gold en geldt dat ze slechts in uitzonderingssituaties door Waterweg Wonen ontwikkeld (zullen) worden. Tegen de achtergrond van deze ontwikkelingen hebben we in 2013 ons Strategisch Voorraadbeleid en Financieel Meerjarenperspectief grondig tegen het licht gehouden. We zijn daarbij samen met andere partijen tot de conclusie gekomen dat de hoofdlijnen van ons beleid zoals vastgelegd in het Actieplan Wonen gehandhaafd kunnen blijven. Slechts op onderdelen van het beleid was aanpassing en vernieuwing gewenst.

### **Vernieuwing in continuïteit, de top-10 voor de komende jaren**

1. De harde kern in de komende periode is en blijft de zorg voor voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit in een prettige woon- en leefomgeving voor mensen met een lager inkomen die niet zelfstandig in hun woningbehoefte kunnen voorzien. Dit blijven we doen, uitsluitend in Vlaardingen en in partnerschap en samenwerking met anderen. De samenwerking met partners en belanghouders krijgt vorm in concrete projecten. Daarnaast organiseren we een of twee inhoudelijke thema-bijeenkomsten per jaar met als titel 'Vlaardingen verkent...'

2. De hoofdlijnen van het gezamenlijke Actieplan Wonen vormen het fundament voor ons Strategisch Voorraadbeleid en voor de meetbare prestatieafspraken die we met de gemeente en onze collega-corporatie maken. Dit betekent onder andere dat we in de komende jaren: verdere stappen zetten in de met de gemeente afgesproken vermindering van het aantal sociale huurwoningen; tot een afronding komen van de grootschalige onderhouds- en renovatieprojecten; de herstructurering van de Babberspolder-Oost in 2016/2017 voltooien; een start maken met de herstructurering in Holy Zuid-Oost. komen tot planontwikkeling voor de Westwijk en het maken van een start met de realisatie vanaf 2017/2018, voorzien in voldoende passende woningen voor de woon-zorgdoelgroep. De prestatieafspraken voor de periode 2015 tot 2020 zijn gereed. Vanaf de aanvang zijn daarbij ook de vertegenwoordigers van de huurders betrokken.

3. De kwaliteit van de dienstverlening aan huurders en woningzoekenden blijft op een goed niveau. Dit geldt ook voor de waardering hiervan door onze huurders en woningzoekenden. Dit, ondanks de vermindering van de beschikbare menskracht. Verdergaande digitalisering en het stimuleren van het gebruik van mijnwaterwegwonen.nl maken dit mogelijk, in combinatie met kanaalsturing via het verminderen van de fysieke en telefonische openstelling.

4. Het niveau van het onderhoud blijft minimaal op hetzelfde niveau, ondanks een vermindering van het budget met ruim 10%. Met minder geld, hetzelfde resultaat dus, dat is de opgave! Dit vraagt aanpassingen in de wijze van werken via vormen van ketensamenwerking en resultaatgericht werken. Hiermee is een begin gemaakt met ketenintegratie bij keukens, badkamers en toiletten en het invoeren van resultaatgericht schilderwerk.

5. Betaalbaarheid van de sociale huurwoningen voor de groepen die hierop zijn aangewezen, is onderdeel van de harde kern van ons werk. Als gevolg van de verhuurdersheffing waren we genoodzaakt het huurniveau op te trekken: van op weg naar 82% van 'maximaal wettelijk' naar 90% (op basis van het huidige, nog geldende woningwaarderingstelsel). Dit is een forse verhoging. We hebben overigens in Vlaardingen in principe voldoende betaalbare woningen (met een huur tot € 597) en zorgen er voor dat dat ook in de toekomst zo blijft. We voorkomen

huurachterstanden en huisuitzettingen zoveel mogelijk en werken op het terrein van schuldsanering, budgetbeheer c.a. samen met andere partijen, waaronder de gemeente.

6. De nieuwe huisvesting van Waterweg Wonen geeft een belangrijke impuls aan deze verduurzaming van onze bedrijfsvoering. We hopen het nieuwe gebouw met Breaam-certificaat in het derde kwartaal van 2016 te betrekken. Voor ons woningbezit bewegen we ons van 'gebruiker van proven technology' naar een 'early adapter'. De afspraken die op landelijk niveau zijn gemaakt via Aedes vormen bij de beperking van de CO<sub>2</sub>-uitstoot (-33% in 2008-2020) de ondergrens. Extra inzet plegen we onder andere op de installatie van zonnepanelen, de verlichting van flatcomplexen, het verder 'verketelen' van een aantal centrale verwarmingsinstallaties, de inzet van huurders als duurzaamheidscoaches, het gebruik van milieuvriendelijke materialen bij onderhoud en nieuwbouw. We onderzoeken op dit moment de toepasbaarheid van het concept van de (nagenoeg) energie neutrale woningen. Ook in het inkoop- en aanbestedingsbeleid vormt duurzaamheid een belangrijke factor. We participeren in de Alliantie Duurzaamheid in Vlaardingen.

7. De participatie krijgt voor een belangrijk deel invulling via de samenwerking met de Huurdersraad en de bewonerscommissies. Deze samenwerking gaat verder dan de Overlegwet van 2009. Het gaat niet alleen om overleggen, adviseren en al dan niet instemmen, maar rond een aantal thema's ook over co-makerschap. Op dit moment zijn ook pilots in voorbereiding rondom nieuwe participatievormen, die gericht zijn op het leveren van een actieve bijdrage door bewoners aan de leefbaarheid in de directe woon- en leefomgeving. In de loop van 2015 zal blijken of deze pilots van de grond komen. Ook de Huurdersraad werkt aan vernieuwing van de inbreng van huurders in het beleid en het functioneren van Waterweg Wonen.

8. Onze inspanningen op het terrein van leefbaarheid blijven in financiële termen op een vergelijkbaar niveau als bij de start van het bedrijfsplan 2012-2015. Het leveren van een bijdrage aan een prettige woon- en leefomgeving maakt immers deel uit van onze harde kern. Speerpunten zijn daarbij 'schoon, heel en veilig', de aanpak van sociaal isolement en de versterking van sociale cohesie. Bij leefbaarheid gaat het primair om inspanningen en activiteiten vanuit de bewoners. Soms alleen financieel ondersteund vanuit Waterweg Wonen, soms ook om inspanning vanuit Waterweg Wonen. Tot dat laatste horen onder andere de inzet van consultants, wijkmeesters en complexbeheerders (deze laatsten in belangrijke mate betaald door huurders), de aanpak van overlast en woonfraude en projecten als 'Thuis in uw wijk'. Bewoners worden aangesproken op hun eigen verantwoordelijkheid.

9. Waterweg Wonen staat voor rendement, niet als doel op zich, maar om voldoende draagvlak te hebben en te houden voor onze investeringen en uitgaven ten behoeve van onze kerntaak. Na de omvangrijke investeringen die de afgelopen periode via groot onderhoud en renovatie zijn gedaan, staan de komende jaren in het teken van vermogensherstel. Dit vermogensherstel is noodzakelijk om de herstructurering van de Westwijk en de toekomstige vervangingsvraag te faciliteren. De ontwikkeling van de gangbare financiële kengetallen vertoont een gunstig beeld, wat inmiddels ook heeft geleid tot een positieve reactie van het WSW en een positief oordeel van het CFV.

10. Onder het motto 'Scherp aan de wind' heeft in de afgelopen jaren een ingrijpende verandering van de organisatie met een sterke vermindering van de formatie plaatsgevonden. Dit proces





hebben we versneld en versterkt vanwege de verhuurdersheffing. De nieuwe organisatieopzet is geïmplementeerd, waarbij extra is bespaard op de capaciteit voor management, beleid en projecten. De beoogde personeelsvermindering van ongeveer 145 fte naar 108 fte (plusminus 1 fte per 100 woningen) zal in de periode tot 2019 geeffectueerd worden via natuurlijk verloop, de inzet van mobiliteitsinspanningen en zonder gedwongen ontslagen. Dit proces verloopt voorspoedig. Bij de stroomlijning van de bedrijfsprocessen vormt de lean-methodiek een belangrijk hulpmiddel. Bij de overgang naar het nieuwe bedrijfspand voeren we het Nieuwe Werken in. Voor de medewerkers wil Waterweg Wonen een bijdetijdse werkgever blijven. We blijven investeren in een goed en prettig werkklimaat en in de ontwikkeling/employabilty van haar medewerkers.

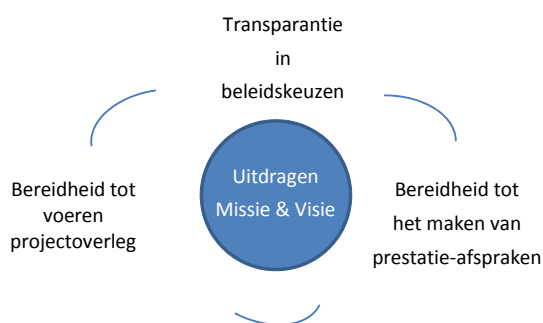
### **Ter afsluiting**

Waterweg Wonen heeft in de afgelopen jaren laten zien te weten wat de kern van haar opdracht is en voor wie we dit werk doen. Waterweg Wonen doet dit bijdetijds, ambitieus, resultaat- en vernieuwingsgericht en op een goed niveau, maar ook bescheiden en dienstbaar aan onze huurders en de gemeenschap van Vlaardingen. Wij vertrouwen er op dat we dit ook in de toekomst kunnen blijven doen, samen met onze huurders en partners, stevig geworteld in Vlaardingen!

## J: Uitkomsten aanvullende vragen aan belanghebbenden over samenwerking

Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelden. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden ook gedetailleerder de samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Waterweg Wonen te bespreken. Hierbij is een verkorte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont deze onderdelen van de cyclus.

*Figuur J-2: beleidscyclus woningcorporaties*



*Bron: SEV, 2007*

De belanghebbenden is in de gesprekken ook gevraagd naar:

- c uitdragen missie en visie;
- b helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
- c de bereidheid tot het maken van prestatieafspraken;
- d het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking.

In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven.

Tabel J-1: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,8
Beleidskeuzes en afwegingen	8,1
Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken	7,8
Bereidheid tot voeren projectoverleg	8,0
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>7,9</b>

Bron: EY, 2015

### Uitdragen missie en visie scoort 'goed'

Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Waterweg Wonen overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Er is ook gevraagd naar de wijze waarop Waterweg Wonen deze missie en visie uitdraagt. Als Waterweg Wonen immers duidelijke keuzen heeft gemaakt in wat zij wil bereiken, voor wie zij er wil zijn en dit ook goed uitdraagt, bevordert dit de samenwerking met de belanghebbenden.

Het gemiddelde rapportcijfer voor het uitdragen van de missie en visie van Waterweg Wonen is een 7,8. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel missie en visie.

Tabel J-2: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel Missie en visie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,5
<b>Oordeel: goed</b>	<b>7,8</b>

Bron: EY, 2015

De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat Waterweg Wonen haar missie en visie naar haar belanghebbenden goed uitdraagt. De toekomstvisie wordt ook waargemaakt. Waterweg Wonen is een voorloper op veel terreinen voor andere corporaties.

De gemeente is van mening dat Waterweg Wonen duidelijk uitstraalt wat zij wil bereiken. Mede door de belanghoudersbijeenkomsten en het regulier overleg tussen corporatie en gemeente heeft de gemeente goed zicht op waar de corporatie voor staat. Er zijn geen verrassingen in negatieve zin. Waterweg Wonen is een corporatie die zich verbonden voelt aan de stad. Dit komt in haar missie en visie duidelijk naar voren.

De overige belanghebbenden geven aan dat Waterweg Wonen over het algemeen goed uitdraagt wat zij wil bereiken en wat zij van de samenwerking met andere partijen verwacht. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat men soms te bescheiden is en duidelijker stelling mag innemen. Waterweg Wonen heeft namelijk organisatorische denkkraft die men goed inzet. Men heeft een goede kijk op de opgaven en mogelijke bijdrage daaraan in Vlaardingen.

### Transparantie beleidskeuzes scoort 'goed'

Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Waterweg Wonen een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin Waterweg Wonen erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

Tabel J-3: oordeel per belanghebbendengroep Beleidskeuzes

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	9,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,2
<b>Oordeel: goed</b>	<b>8,1</b>

Bron: EY, 2015

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat Waterweg Wonen transparant is bij de uitleg van haar projectkeuzes en deze ook goed uitlegt. De corporatie is daarbij heel open en toegankelijk. Beslissingen worden dan ook open en transparant besproken. De huurdersraad heeft voor praktische aangelegenheden twee aanspreekpunten bij Waterweg Wonen. Dit zijn kundige medewerkers die alles goed uitleggen en zo helpen inzicht in het beleid te geven.

De gemeente geeft aan dat Waterweg Wonen over haar beleidskeuzes voldoende transparant is. Waterweg Wonen legt namelijk altijd transparant de keuzes die zij wil maken uit. De gemeente is hierdoor goed op de hoogte van de achtergronden van beleids- en praktische keuzes van Waterweg Wonen. Het beleid van Waterweg Wonen is ook grotendeels in samenspraak met de gemeente opgesteld. Dit bevordert het inzicht in de gemaakte keuzes.

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer te spreken over de mate van transparantie in beleidskeuzes door Waterweg Wonen. De beleidskeuzes zijn gebaseerd op een goede argumentatie, waardoor de belanghebbenden begrijpen waarom Waterweg Wonen een project wel of niet gaat uitvoeren.

Door één belanghebbende wordt een onvoldoende gegeven op dit onderdeel. Deze belanghebbende is van mening dat Waterweg Wonen niet rechtstreeks, maar via stukken zoals een actieplan haar beleid uitdraagt. Dit is niet toereikend omdat hierdoor onvoldoende duidelijk

wordt uitgedragen wat het beleid ten aanzien van een wijk is. Hierdoor is het bijvoorbeeld onduidelijk of er gesloopt gaat worden, wat de fasering is, wat de geplande samenstelling van de wijk wordt. Voor de belanghebbende is dat echter wel relevant om tijdig te weten.

### Maken van prestatieafspraken scoort 'goed'

Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Waterweg Wonen zich inspant om prestatieafspraken te maken en in welke mate Waterweg Wonen de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van prestatieafspraken.

Tabel J-4: oordeel per belanghebbendengroep Prestatieafspraken

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,5
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,9
<b>Oordeel: goed</b>	<b>7,8</b>

Bron: EY, 2015

Waterweg Wonen is bereid om afspraken te maken met de huurdersvertegenwoordiging en deze worden ook daadwerkelijk gemaakt in de vorm van een samenwerkingsovereenkomst. Ook worden de huurders van Waterweg Wonen betrokken bij de prestatieafspraken die met de gemeente worden gemaakt.

De gemeente geeft aan dat Waterweg Wonen een corporatie is die zich wil vastleggen en zich zo committeert aan de belanghebbende. Ze zijn hierbij proactief, maar de gemeente voert wel de regie vanuit haar verantwoordelijkheid. Bij het tot stand komen van de prestatieafspraken zijn ook de huurdersorganisaties betrokken.

De overige belanghebbenden zijn ook goed te spreken over de mate waarin Waterweg Wonen bereid is te komen tot prestatieafspraken of een convenant en over de mate waarin zij de inhoud daarvan waarmaakt. Waterweg Wonen wordt geroemd als proactief aan het committeren aan spannende ontwikkelingen in de stad zoals de schuivende verantwoordelijkheid van de overheid naar de burgers. Ook op het gebied van ouderenhuisvesting durft Waterweg Wonen zich te committeren.

### Bereidheid tot het voeren van projectoverleg scoort 'goed'

Dit onderdeel gaat in op de mate waarin Waterweg Wonen bereid is op alle relevante aspecten van de samenwerking te overleggen tijdens de samenwerking.

Tabel J-5: oordeel belanghebbendengroep bereidheid voeren projectoverleg

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,9
<b>Oordeel: goed</b>	<b>8,0</b>

Bron: EY, 2015

De huurdersvertegenwoordiging is zeer tevreden over de bereidheid van Waterweg Wonen om tijdens projectoverleg de projecten gedetailleerd te bespreken. De corporatie legt voldoende verantwoording af door wederzijdse evaluatie van de afspraken. Daarnaast zijn er gesprekken met de huurdersraad, de RvC met én zonder aanwezigheid van de directeur bestuurder. Indien de huurdersraad het ergens niet mee eens is dan wordt dit besproken. Ook worden themabijeenkomsten georganiseerd zowel met de RvC als met de gemeente. Op deze bijeenkomsten legt Waterweg Wonen ook goed verantwoording af over de samenwerking.

De gemeente geeft aan dat Waterweg Wonen zeer goed verantwoording aflegt tijdens de samenwerking. Er zijn bijvoorbeeld veel rapportages en overlegmomenten. De prestatieafspraken worden goed gemonitord en Waterweg Wonen informeert zelfs de raadscommissie samen met de wethouder.

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over het overleg dat met Waterweg Wonen wordt gevoerd. Waterweg Wonen geeft breeduit en op een proactieve wijze inzicht in de projectvoortgang. Waterweg Wonen legt daarom meestal zeer goed verantwoording af tijdens de samenwerking. Het proces waarbij van vastgoed onderhoud een nieuw proces is gemaakt is hiervan een goed voorbeeld. Daarnaast gaat Waterweg Wonen ook met kritiek aan de slag.



## K: Reactie Waterweg Wonen op uitkomsten visitatie

### **Reactie Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder**

Woningcorporaties hebben met elkaar afgesproken zich periodiek te onderwerpen aan het instrument van de maatschappelijke visitatie. In de afgelopen periode is deze visitatie bij Waterweg Wonen uitgevoerd door het bureau EY en wel over de periode 2010-2014.

Een eerdere visitatie vond plaats in 2011. In de vernieuwde methodiek van visiteren is als stap toegevoegd dat de Raad van Commissarissen, samen met de directeur-bestuurder een reactie geeft op het resultaat van de visitatie.

Waterweg Wonen staat positief tegenover het instrument van een periodieke visitatie. Visitatie biedt ons niet alleen de gelegenheid om ons presteren door een deskundige onafhankelijke partij te laten beoordelen, maar geeft ons bovendien waardevolle bouwstenen voor ons beleid en functioneren in de toekomst. Wij hebben daarom activiteiten voor het visitatietraject en activiteiten voor het maken van ons nieuwe bedrijfsplan 2016-2019 waar mogelijk gecombineerd. Het 'position paper' van de directeur-bestuurder (najaar 2014) hebben we daarbij als gemeenschappelijk vertrekpunt gebruikt.

EY komt in haar samenvattende rapportage tot het oordeel dat "Waterweg Wonen maatschappelijk ruim voldoende tot goed presteert" en dat "Waterweg Wonen het hoge prestatieniveau van de voorafgaande visitatie over het algemeen heeft vastgehouden of verbeterd".

Waterweg Wonen is trots op dit oordeel en de lovende woorden van EY in de rapportage. De rapportage geeft een goed beeld van onze belangrijkste inspanningen in en voor Vlaardingen over de periode 2010 – 2014. Een periode waarin de bouw- en woningsector in het teken stond van een voortdurende crisis en op landelijk niveau het functioneren van woningcorporaties langdurig en intensief onderwerp van discussie was. We zijn daarom bijzonder tevreden met de, in vergelijking met anderen, hoge beoordeling (7,7) die de visitatiecommissie aan onze investeringen in de woningvoorraad heeft toegekend.

Daarnaast zijn we zeer blij met de positieve beoordelingen die we krijgen van onze belanghebbenden en partners. Vooral de vele 'achten' van de zijde van de gemeente Vlaardingen en van onze huurders via de Huurdersraad, springen in het oog.

Deze hoge waardering geldt voor onze maatschappelijk prestaties als ook voor de onderlinge relatie en communicatie en de invloed op ons beleid. Interessant hierbij is dat EY in de gesprekken uitgebreid de samenwerking tussen de belanghebbenden en medewerkers van Waterweg Wonen ter sprake heeft gebracht. Hier hechten we veel waarde aan, aangezien we door de jaren heen intensief met elkaar samen hebben gewerkt. We ervaren dit als een duidelijk signaal dat we samen



met deze partijen op de juiste weg zitten. Ook blijkt hieruit dat motto's als 'geworteld in Vlaardingen', "dicht bij huis" en "samen met anderen" voor ons geen loze kreten zijn.

Het is goed te zien dat de uitkomsten van de onderdelen 'presteren naar opgaven' en 'presteren volgens belanghebbenden' met resp. een 7,6 en een 7,8 dicht bij elkaar liggen. Met andere woorden, we doen niet alleen wat we ons voorgenomen hebben, maar krijgen hier bovendien ook nog erkenning voor van de partijen waarvoor en waarmee we het doen.

Zoals EY terecht opmerkt zijn we ons terdege bewust van onze financiële (on)mogelijkheden en doen we er zoveel mogelijk aan om binnen onze financiële grenzen te blijven. We zeilen op het punt van de bedrijfslasten scherp aan de wind.

Zo hebben we in vijf jaar tijd onze formatie met ruim 20 procent teruggebracht van 160 fte's begin 2010 naar 126 fte's per eind 2014. Dit proces van verlaging van bedrijfslasten en vermindering van formatie zetten we de komende jaren door.

Bij dit alles past ook het voeren van goed bestuur en toezicht (good governance). We voelen ons hierin bevestigd door EY en zijn erover te spreken dat onze transparante wijze van afleggen van verantwoording in de visitatie niet onopgemerkt is gebleven en een hoge waardering krijgt.

In de rapportage van de visitatie worden zowel door onze belanghebbenden als door EY zelf verschillende suggesties voor verbetering gedaan zoals het (nog) beter communiceren naar anderen en intern het verkorten van de doorlooptijd van projecten die wij ons ter harte zullen nemen en een plaats zullen geven in ons nieuwe bedrijfsplan.

Afsluitend:

EY stelt vast dat Waterweg Wonen met recht van mening is dat ze in de afgelopen jaren heeft laten zien te weten wat de kern van haar opdracht is.

Wij onderschrijven dan ook van harte de conclusie van EY dat het er voor Waterweg Wonen niet om gaat om haar beleid op onderdelen rigoureus te veranderen, maar om het doorgaan op de bestaande samenwerkingslijnen met het Actieplan Wonen als handvat. De vertaling en concretisering hiervan zal in het bedrijfsplan 2016-2019 plaatsvinden.

Wij maken graag van deze reactie gebruik om EY te bedanken voor de prettige wijze waarmee ze deze visitatie in goede samenwerking met ons heeft uitgevoerd.

Een woord van dank is eveneens op zijn plaats voor de vertegenwoordigers van de gemeente Vlaardingen, voor onze huurders via de Huurdersraad en voor onze samenwerkingspartijen voor hun bijdrage aan deze visitatie.





Afsluitend willen de leden van de RvC en de directeur-bestuurder nadrukkelijk hun waardering en complimenten uitspreken voor de medewerkers van Waterweg Wonen. Zij zorgen ervoor dat Waterweg Wonen nu al gedurende een lange reeks van jaren een belangrijke bijdrage levert aan het woon- en leefklimaat in Vlaardingen.

Augustus 2015

Namens de RvC, F. Verschoor, voorzitter

H. Bosch, directeur-bestuurder

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Bosch', written in a cursive style.