

ECORYS 

Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke Visitatie
**Woningbouwvereniging
Poortugaal**

Rotterdam, 3 juli 2023

Maatschappelijke visitatie Woningbouwvereniging Poortugaal

2019 tot en met 2022

Opdrachtgever:

Woningbouwvereniging Poortugaal

Visitatiecommissie:

Pia van Oord

Marieke Kalkman

Tim van Doorn

Rotterdam, 3 juli 2023

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	iii
Voorwoord	iv
Position paper	v
Recensie	ix
Infographic / samenvatting.....	1
1 Maatschappelijke waarde	2
2 Maatschappelijke verankering	12
3 Besturing.....	15
4 Maatschappelijke capaciteit.....	19
A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie	22
B: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	24
C: Curricula vitae.....	25
D: Onderzoeksverantwoording	28

Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoord en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van Woningbouwvereniging Poortugaal

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2022. Woningbouwvereniging Poortugaal is een corporatie met een werkgebied in de gemeente Albrandswaard. Woningbouwvereniging Poortugaal heeft een woningvoorraad van zo'n 1.175 woningen. De corporatie biedt kwalitatief goede, betaalbare en gevarieerde woningen, voornamelijk in de woonkern Poortugaal. Het is voor Woningbouwvereniging Poortugaal belangrijk dat haar huurders prettig kunnen wonen en leven in buurten en wijken. Daarom zoekt de corporatie naar een goede balans tussen de noodzakelijke bouw van nieuwe woningen en de behoefte om de omgeving zo groen mogelijk te houden.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Woningbouwvereniging Poortugaal, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing en Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Lisette van Wingerden voor de prettige samenwerking.

Position paper

Onze basis

De corporatie

Woningbouwvereniging Poortugaal (WBV Poortugaal) is een kleine corporatie die werkzaam is in de gemeente Albrandswaard, met een volkshuisvestelijke missie. We karakteriseren ons als een dorpsorganisatie die dichtbij haar huurders staat. Dorps betekent in ons geval dat we onze huurders en onze huizen goed kennen en dat we snel en met kwaliteit vragen en verzoeken van onze huurders afhandelen. Een kleine organisatie kan immers snel en gericht reageren. De afgelopen jaren heeft WBV Poortugaal gewerkt volgens de strategie zoals die in het van toepassing zijnde koersplan was vastgelegd. Het oorspronkelijke koersplan had een looptijd tot 2021 en is met 2 jaar verlengd t/m 2022.

In de afgelopen jaren is veel bereikt, maar zijn de landelijke en lokale volkshuisvestelijke knelpunten niet minder geworden. Nog steeds draait het om thema's als de zorg voor:

- betaalbare, passende en kwalitatief goede huisvesting
- een leefbare woonomgeving
- voldoende beschikbaarheid van woonruimte.
- verduurzaming van het woningbezit naar CO2-neutraal in 2050.

Onze missie

Woningbouwvereniging Poortugaal wil zorgen voor goede en betaalbare huisvesting in een dorps setting voor huishoudens die daar zelf niet in kunnen voorzien. Daarbij zetten wij ons in voor een duurzame sociale woningvoorraad die toekomstbestendig is.

Bij onze missie horen onze kernwaarden, te weten betrouwbaar, benaderbaar en betrokken en vormen de ingrediënten voor onze cultuur.

Visie en doelen

Deze zijn de komende jaren zijn in de kern ongeveer dezelfde koers als van het Koersplan t/m 2022, maar dan met andere accenten. Dat betekent dat we ons blijven c.q. gaan inzetten voor:

- a. Voldoende aanbod aan woningen (beschikbaarheid)
- b. Betaalbare (en bereikbare) huren
- c. Goede, duurzame woningen
- d. Wijken en complexen waarin het fijn wonen is (leefbaarheid)
- e. Wijken die voor verschillende doelgroepen bereikbaar zijn (diversiteit)
- f. Verbinden van wonen met zorg en welzijn
- g. Het verbinden van wonen met de samenleving in ons gebied
- h. Een kwalitatief sterke dienstverlening
- i. Meer kracht vanuit samenwerking
- j. Een financieel gezonde organisatie met voldoende investeringskracht

Verderop in deze position paper wordt per beleidsveld beschreven wat we de komende 4 jaar gaan doen.

Waar staan we nu, wat goed gaat en wat kan beter

Binnen de regio

Binnen de regio Zuidrand zijn wij de kleinste corporatie met circa 1.200 huurwoningen. Onze collega-corporatie Patrimonium Barendrecht heeft ongeveer 2.750 woningen. Wooncompas heeft ongeveer 10.000 woningen. De overige woningcorporaties, waaronder Havensteder, zijn allemaal ook buiten de regio Zuidrand actief en hebben een totaalbezit van 35.000 woningen of meer.

Wat gaat goed: Herkenning van onze toegevoegde waarde binnen de regio Zuidrand ligt dus niet in het aantal woningen, maar wel in het woningtype en het woonmilieu dat we bieden.

Wat kan beter: Minder “strategische dominantie” door grote corporaties.

Binnen de gemeente

Binnen Albrandswaard zijn wij de grootste verhuurder. Bijna de helft van de sociale huurwoningen is van ons. In de kern Poortugaal is ons aandeel zelfs bijna 95% van de sociale huurvoorraad. Binnen de gemeente Albrandswaard richten we ons de komende jaren op Poortugaal en dan met name op het gebied ten zuiden van de Groene Kruisweg. Daar ligt een aanzienlijke opgave.

Wat gaat goed: De relatie met het politieke niveau, waarbij de wethouder en WBV Poortugaal vaak op één lijn zitten. Het maken van de prestatieafspraken 2023-2024 had wel een lange aanloop, maar met een tevreden resultaat.

Wat kan beter: Snellere besluitvorming gemeente met meer urgentiebesef om snel te bouwen. Voorbeeld: Regelmatig bij de gemeente wisselende projectleiders voor de Schutskooiwijk leiden bijvoorbeeld tot enorme doorlooptijd om tot een samenwerkingsovereenkomst te komen

Onze organisatie

De basis om onze huurders te kunnen bedienen, is de organisatie met onze medewerkers die betrouwbaar, benaderbaar en betrokken zijn.

Wat gaat goed: Onze lijnen zijn kort en we kunnen snel besluiten nemen omdat de organisatie relatief klein is. Daardoor staan we dichtbij onze huurders en belanghouders. Uit gesprekken met onze belanghouders en huurders is gebleken dat dit wordt gewaardeerd. Ondanks Coronatijd is het ons gelukt om onze dienstverlening op peil te houden en de meeste ambities te realiseren uit ons koersplan t/m 2022. WBV Poortugaal staat dus niet stil. Wij blijven de interne organisatie verder ontwikkelen om te kunnen blijven voldoen aan de vragen vanuit onze omgeving.

Wat kan beter: Minder kwetsbaarheid van de organisatie qua uitval van medewerkers, meer regionale invloed, up-to-date houden governance en schaalvoordeel behalen door samenwerking met andere corporaties. Het voordeel van specialistische kennis inkopen is dat die dan altijd up-to-date is en dat die veel beter op maat en op kwaliteit in te kopen is.

Klankbordgroep (KBG)

WBV Poortugaal wil bewoners de kans geven om mee te denken over ons beleid. De leden van de KBG kunnen aangeven wat nodig is voor de woning en woonomgeving. Zij wonen in

onze woningen, kennen de mensen, de buurt, de sfeer, de goede en de te verbeteren aspecten en weten hoe ze die graag zelf zouden willen oplossen.

Wat gaat goed: De samenwerking met de KBG, die in feite als huurdersvereniging fungeert, verloopt uitermate constructief en leidt tot verbetering van de kwaliteit van ons handelen. Die samenwerking zetten we voort. We geven de KBG ook ruim de gelegenheid zich via externe opleidingen of trainingen te verdiepen in thema's.

Wat kan beter: De Klankbordgroep zou zich (ook) op bredere thema's kunnen richten welke wij kunnen faciliteren zoals "Stad en Rand".

Huurders

Wat gaat goed: Huurders waarderen ons in het algemeen om onze flexibiliteit en snelheid bij afhandelen (onderhouds)klachten, slagvaardigheid bij verhuren van woningen, inzet duurzaamheid enz.

Wat kan beter: Het verwachtingspatroon van huurders bijstellen van "vrijwel onmiddellijk gewenste reactie" vanuit WBV Poortugaal, naar een meer gebruikelijke/realistische verwachtingspatroon. Wat daarnaast beter kan willen we juist bij de huurders inventariseren/actualiseren. Daarom zullen we ook in 2023 een huurdersenquête houden. De hieruit voortvloeiende realistische verbeterpunten zullen wij zo snel als mogelijk gaan oppakken.

Wat hebben we bereikt en willen we komende periode bereiken

• Zijn de doelen bereikt vanuit het Koersplan t/m 2022?

Het koersplan t/m 2022 kent 4 speerpunten, die qua thematiek nog steeds overeind staan:

- A. Wonen betaalbaar houden
- B. Verder verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de voorraad
- C. Passend wonen voor onze doelgroep
- D. Een prettige woonomgeving voor onze huurders

Deze doelen inclusief subdoelen zijn vrijwel allemaal bereikt.

• Maatschappelijke waarde: Wat willen wij bereiken?

We richten onze ambities voor de komende periode t/m 2026 op de volgende punten:

- a. Voldoende aanbod aan woningen (beschikbaarheid)
- b. Betaalbare (en bereikbare) huren
- c. Goede, duurzame woningen
- d. Wijken en complexen waarin het fijn wonen is (leefbaarheid)
- e. Wijken die voor verschillende doelgroepen bereikbaar zijn (diversiteit)
- f. Verbinden van wonen met zorg en welzijn
- g. Het verbinden van wonen met de samenleving in ons gebied
- h. Een kwalitatief sterke dienstverlening
- i. Meer kracht vanuit samenwerking
- j. Een financieel gezonde organisatie met voldoende investeringskracht

Lessen vanuit vorige visitatie(s)

We hebben veel geleerd van de voorgaande visitaties en veelal de uitkomsten gebruikt als input voor onze acties en toekomstige meerjarenplannen. Een voorgenomen gestructureerde aanpak is één, de tijdige afronding daarvan vereist wel blijvende aandacht. Overigens, moeten we wel kritisch blijven of een aanbeveling in jaar X bijvoorbeeld nog wel uitwerking in jaar X+3 behoeft. Dit, mede gezien nieuwe ontwikkelingen en/of voortschrijdend inzicht.

Hoofdlijn leer-/ontwikkelpunten komende periode

Voor de komende periode zien we de volgende leer-/ontwikkelpunten:

- Ontwikkelrichting om meer samen te werken met andere corporaties
- Ontmoetingsplaatsen in gemeenschappelijke ruimten creëren in samenwerking met zorgpartijen, en met bijdragen van de gemeente
- Om ons naar buiten beter en duidelijker profileren d.m.v. extra communiceren

Tot slot

Als directeur-bestuurder ben ik trots op wat de organisatie de afgelopen jaren heeft bereikt en heb ik veel respect voor de wijze waarop aan de uitvoering van het Koersplan t/m 2022 door medewerkers invulling is gegeven. Dat niet alleen, maar bijvoorbeeld ook de flexibiliteit om relatief groot aantal Oekraïners te hebben gehuisvest en op ons goed onderhouden woningbezit. Professionaliteit en de betrokkenheid onder medewerkers is groot.

We bevinden ons momenteel precies in de start van onze nieuwe Strategisch plan-periode 2023-2026. Veel zaken zijn of worden uitgerold, maar er is ook nog het nodige te doen waarbij ik verwacht dat de doelstellingen voor de komende jaren in hoge mate worden gerealiseerd.

Wij blijven doen wat we altijd al deden; zorgen voor goede en betaalbare huisvesting in een dorpse setting voor huishoudens die onze woningen nodig hebben.

Met vriendelijke groet,

Jacques Reniers, directeur-bestuurder

Recensie

Sterk op eigen terrein, zoekend naar passende rol in samenwerking

Woningbouwvereniging Poortugaal is een uitgesproken dorpscorporatie die met circa 1.200 woningen de dominante sociale verhuurder is in de kern Poortugaal van de gemeente Albrandswaard. De corporatie wordt gewaardeerd om haar sociale hart, de organisatie is praktisch ingesteld, de lijnen naar de huurders zijn kort en de 12 medewerkers komen hun afspraken na. Halverwege de visitatieperiode vond een bestuurswissel plaats.

De position paper

De corporatie schetst hierin haar basis: de kernwaarden (betrouwbaar, benaderbaar en betrokken), haar missie en visie en de doelen en de voornemens voor de komende vier jaar. Zij kan daarbij terugrijpen op het nieuwe Strategische plan 2023-2026, dat geen trendbreuk toont met zijn voorganger(s). In de position paper wordt kort aangegeven wat goed gaat en wat beter kan en welke doelen van het vorige plan zijn bereikt. Uit de ambitie van de corporatie spreekt onder meer de wens om een verbinder te zijn; tussen wonen, zorg en welzijn, en van het wonen met de (dorps)samenleving.

De vorige visitatie

Voor de lessen uit de vorige visitatie (2014-2018) is in de position paper slechts een bescheiden plaats ingeruimd; er wordt niet specifiek ingegaan op de meegegeven verbeteringsuggesties. Dat neemt niet weg, dat de corporatie in de afgelopen vier jaar hard aan de meeste punten heeft gewerkt, hoewel niet in alle genoemde kwesties voortgang is geboekt. De corporatie heeft actiepunten uit het visitatierapport gehaald en een dashboard gehanteerd om de voortgang van de acties te bewaken.

De visitatiecommissie heeft, waar zij daarvoor aanleiding zag, enkele punten uit het vorige visitatierapport meegenomen in haar beoordeling. Dit betreft m.n. de samenwerking tussen wonen en zorg en het zoeken naar mogelijkheden om in het maatschappelijke veld initiatieven naar nemen.



De prestaties

Bij de beschrijving van de maatschappelijke opgaven is samen met de corporatie gekozen voor drie klassieke volkshuisvestelijke opgaven: betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid. Daarnaast is de herontwikkeling van de Schutskooiwijk voor deze corporatie een relatief omvangrijk en veeleisend project.

Woningbouwvereniging Poortugaal is een stabiel functionerende en presterende woningcorporatie. Betrouwbaar, benaderbaar, toegewijd en effectief. Zij scoort over de hele linie naar behoren, met een uitschieter naar goed voor Maatschappelijke capaciteit. Hieronder gaat de visitatiecommissie in op specifieke waarnemingen.

De bevindingen

De visitatiecommissie maakt onderscheid tussen positieve bevindingen, waarbij zij de corporatie oproept om de bereikte resultaten vooral vast te houden, en aandachtspunten, bedoeld om de corporatie aan te moedigen om ook hier haar lerend vermogen te tonen.

Positieve bevindingen

- De visitatiecommissie heeft bewondering voor de energieke en vasthoudende manier waarop de corporatie de relatief omvangrijke herstructureringsopgave Schutskooiwijk heeft opgepakt en dat proces met extra aangetrokken expertise en met haar partners vorm geeft.
- Het team van de corporatie draait de primaire processen doelgericht, efficiënt en effectief; zo nodig hanteert het maatwerk en geeft het blijk van mededogen. Het team heeft op het operationele niveau een grote mate van zelfstandigheid en schroomt niet derden (zoals collega's in het netwerk) om hulp te vragen. De directeur-bestuurder en zijn team zijn een open boek voor elkaar. Een dreamteam.

Aandachtspunten

1. De vertegenwoordigende rol van de corporatie in het maatschappelijke veld komt minder sterk uit de verf. Enerzijds wordt de corporatie door belanghouders bij overleggen soms gemist, anderzijds zitten niet altijd de juiste personen aan tafel, wat de effectiviteit van het overleg kan hinderen. Partners nodigen de corporatie uit om zichtbaarder te zijn en mee(r) te investeren in een breder maatschappelijk netwerk. Dit raakt aan de aandachtspunten Wonen en zorg en Partners uit het vorige visitatierapport. Daar lezen we dat de corporatie in de positie was om meer initiatief te nemen. De visitatiecommissie ziet dit niet alleen als noodzakelijk voor meer maatschappelijke effectiviteit maar ook als kansrijk, met name als hierbij het team breder wordt ingezet.
2. Het is de visitatiecommissie naar aanleiding van de gesprekken met enkele belanghouders en de reflectie daarop met de corporatie opgevallen, dat eenzelfde werkelijkheid op heel verschillende manieren kan worden beleefd, wat bij gesprekspartners tot verwarring of irritatie kan leiden. Dit gegeven is voor de corporatiemedewerkers een eyeopener en biedt aanleiding voor bezinning en zo nodig aanpassing van de aanpak. Hier ligt een duidelijk aangrijpingspunt om door analyse van ieders rol en verantwoordelijkheid tot meer effectiviteit in samenwerking te komen.
3. De beleidscyclus is op orde, op alle relevante domeinen is beleid geïmplementeerd. Met het Strategische plan 2023-2026 wordt bewust een dynamische strategische sturing gehanteerd: minder programmatisch en meer prioriteit-gericht om flexibeler te zijn bij moeilijk te voorziene toekomstige veranderingen. De visitatiecommissie kan zich in deze aanpak vinden. Tegelijkertijd ziet zij, dat de mindere afrekenbaarheid kan leiden tot minder transparantie en daarom vraagt om meer communicatie-inspanningen naar belanghouders en in- en externe toezichthouders, ook in de verantwoording.

4. In het domein van wonen en zorg komt de al langer gewenste - en noodzakelijke - samenwerking nog onvoldoende van de grond. Dit werd in het vorige visitatierapport expliciet als aandachtspunt genoemd. De lastige coronajaren en de bestuurswissel vormen deels een mogelijke verklaring, maar de visitatiecommissie kan zich niet aan de indruk onttrekken, dat hiervoor te weinig aandacht is geweest. Bij het proces Schutskooiwijk (complex genoeg overigens) is geen inzet gepleegd om een begin te maken met de verbindende ambitie, ondanks de expliciete geformuleerde ambitie om wonen met de samenleving en met zorg te verbinden.



De toekomst: lessen voor korte en lange termijn

Korte termijn

- Keuzes maken, deze keuzes goed communiceren en daaraan vasthouden;
- Samenwerking initiëren in sociaal domein, met name bij wonen en zorg;
- Een directe kans hiervoor ligt in de Schutskooiwijk, waar een voorziening voor ouderen is gepland;
- In overlegsituaties de eigen positie verhelderen en daarin rolvast proberen te zijn;
- Stap op bestuurlijk niveau bewuster in overleg en samenwerking en leef je daarin beter in in de andere partijen;
- De communicatie naar partners over nieuw of bijgesteld beleid is een aandachtspunt;
- Nu het scenario-denken ingang heeft gevonden is de volgende stap scenarioanalyses met financiële uitkomsten.

Lange termijn

- Het vraagstuk van de kwetsbaarheid van de kleine schaal van Woningbouwvereniging Poortugaal blijft ook in de toekomst relevant. Die kwetsbaarheid is er niet op operationeel niveau omdat daar de taken goed zijn geborgd. Op strategisch niveau bestaat die kwetsbaarheid wel, maar de visitatiecommissie ziet mogelijkheden om dit te ondervangen door in de organisatie aanwezige capaciteiten beter te spreiden;
- In de verantwoording van maatschappelijke prestaties aandacht geven aan keuzes die in de besturingsfilosofie zijn gemaakt. Met name wanneer de omstandigheden aanleiding hebben gegeven om zaken anders te gaan doen, of een andere prioriteit is gekozen;



Maatschappelijke visitatie Wbv Poortugaal 2019 – 2022

Woningbouwvereniging Poortugaal verhuurt ongeveer 1.000 woningen in Poortugaal



Maatschappelijke Waarde is 'naar behoren'

- Woningbouwvereniging Poortugaal heeft uitsluitend DAEB bezit en voert een gematigd huurbeleid
- Iedere mogelijkheid tot toevoegen van (tijdelijke) woningen wordt aangegrepen
- Woningbouwvereniging Poortugaal heeft verduurzaming versneld om woonlasten te verlagen
- Herontwikkeling Schutskooiwijk is ambitieus én haalbaar project



Maatschappelijke verankering is 'naar behoren'

- Woningbouwvereniging Poortugaal werkt in lokaal verband samen aan een maatschappelijke opgaven. Omdat vrijwel alle huurders 'bekenden' zijn, kan veelal maatwerk worden geleverd
- Woningbouwvereniging Poortugaal heeft oog voor haar relevante samenwerkingspartners en betreft deze bij het beleid en in voorkomende gevallen bij de uitvoering daarvan



Besturing is 'naar behoren'

- Woningbouwvereniging Poortugaal heeft een strategisch plan uitgewerkt in deelbeleid, dat passend is bij de opgaven in het werkgebied.
- Beleid is geborgd in de organisatie; kernwaarden zijn tot DNA medewerkers gaan behoren



Maatschappelijke capaciteit is 'goed'

- Financiële capaciteit is 'goed'. Ook na uitvoeren van grote nieuwbouwprojecten blijft Woningbouwvereniging Poortugaal financieel gezond.
- Organisatorische capaciteit is 'zeer goed'. De gehele organisatie is zich bewust van de nadelen van beperkte schaal en schroomt niet om, waar nodig, externe hulp in te roepen



Woningbouwvereniging Poortugaal levert goede maatschappelijke prestaties, is financieel gezond en borgt kernwaarden en beleid in organisatie

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft op maatschappelijk gebied 'naar behoren' gepresteerd. De corporatie is onder de nieuwe directeur-bestuurder uitgegroeid tot een moedige lokale speler. Omdat vrijwel alle huurders bekenden zijn, kan veelal maatwerk worden geleverd.

1

Zet het team breder in in de externe vertegenwoordiging

2

Verdiep de samenwerking door helderheid over ieders rol en verantwoordelijkheid

3

Houd de transparantie in het oog: maak keuzes en communiceer hierover, ook in de verantwoording

4

Blijf aandacht houden voor de eigen ambitie met betrekking tot het verbinden van wonen met de samenleving en van wonen met zorg

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarden. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de huurders, de gemeente en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Woningbouwvereniging Poortugaal vier opgaven geselecteerd (zie tabel 1.1):

Tabel 1.1 – Opgaven maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven
1.	Betaalbaarheid
2.	Beschikbaarheid
3.	Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad
4.	De herontwikkeling van de Schutskooiwijk

1.1 Opgave 1: Betaalbaarheid

Wat is de opgave?

In de gemeente Albrandswaard werken gemeente, corporaties en huurdersorganisaties aan een goede en evenwichtige samenstelling van de woningvoorraad zodat iedereen terecht komt in een passende woning. Om voldoende woningen beschikbaar te krijgen en te houden voor de doelgroepen die in de Woonvisie 2016-2025 zijn benoemd, in het bijzonder starters en ouderen, spraken partijen in de prestatieafspraken onder meer het volgende af:

- De corporaties zetten inkomensafhankelijke huurverhoging in als instrument om het bovengenoemde doel te bereiken;
- Het streven is dat minimaal 70% van de corporatievoorraad van woningen met een huurprijs tot en met de maximale huurgrens een huurprijs heeft tot en met de tweede aftoppingsgrens;
- De corporaties streven ernaar minimaal 75% van de vrijgekomen woningen in de sociale voorraad toe te wijzen aan de primaire doelgroep.

De ambities van Woningbouwvereniging Poortugaal sluiten hierop aan. Het eerste speerpunt in de twee koersplannen (2017-2020 en 2021-2022) is 'Wonen betaalbaar houden'. Om dit te garanderen voert de corporatie een gematigd huurbeleid. Minimaal 70% van de woningvoorraad is qua huurprijs bereikbaar voor de doelgroep. De verhouding tussen de prijs en de kwaliteit van de woning wordt leidend bij het vaststellen van de jaarlijkse huurverhoging en in principe voert Woningbouwvereniging Poortugaal de komende jaren geen inkomensafhankelijke huurverhoging door. De corporatie draagt bij aan het verlagen van de

woonlasten van haar huurders met het doorvoeren van duurzaamheidsmaatregelen, waarvoor geen of een lage bijdrage wordt gevraagd.

Welke ontwikkelingen hebben zich voorgedaan?

Tijdens de visitatieperiode zijn de woonlasten verder onder druk komen te staan. In eerste instantie bracht corona met zich mee dat steeds meer mensen minder goed in hun levensonderhoud konden voorzien, doordat opdrachten uitbleven en banen verloren gingen. In 2022 leidde de oorlog in Oekraïne tot een energiecrisis, die niet alleen de energieprijzen omhoog stuwde, maar ook de kosten van bijvoorbeeld levensmiddelen.

Welke resultaten zijn behaald?

In overeenstemming met de eigen ambities streeft Woningbouwvereniging Poortugaal naar een eerlijke prijs voor haar woningen. De corporatie heeft bewust gekozen voor uitsluitend DAEB-bezit. Bij mutatie past Woningbouwvereniging Poortugaal huurharmonisatie toe, om de huurprijs in overeenstemming met de kwaliteit van de woning te brengen; dit kan ook leiden tot een neerwaartse bijstelling van de huur. De streefhuren van de corporatie zijn lager dan gemiddeld.

De jaarlijkse huurverhogingen waren gedurende de visitatieperiode altijd minder hoog dan was toegestaan en werden afgetopt op de maximale huurgrens; in 2021 bedroeg de huurverhoging in verband met corona 0%. Er werden geen inkomensafhankelijke huurverhogingen gevraagd. In 2022 was de huurverhoging gematigd.

Om de woonlasten van de bewoners binnen de perken te houden worden duurzaamheidsmaatregelen in de woningen getroffen en wordt de energiecoach van de gemeente ingezet.

Hoe waarderen de gemeenten, huurders en overige samenwerkingspartners de resultaten?

Over het geheel genomen wordt het acteren van Woningbouwvereniging Poortugaal op dit thema als voldoende ervaren. De belanghebbenden zien het sociale hart van de organisatie terug in het (streef)huurbeleid en het ontbreken van niet-DAEB bezit.

In het koersplan van Woningbouwvereniging Poortugaal is volgens de gemeente Albrandswaard een worsteling zichtbaar: de doelgroepen die de corporatie wil bedienen passen niet allemaal in de huidige samenstelling van woningbezit. Daar moeten partijen met elkaar over in gesprek. Desgevraagd geeft de corporatie aan deze worsteling niet zo te ervaren.

De Klankbordgroep geeft aan dat Woningbouwvereniging Poortugaal lang geen inkomensafhankelijke huurverhoging heeft opgelegd. In 2023 zal dat wel het geval zijn, zij het binnen zekere grenzen. Woningbouwvereniging Poortugaal heeft oog voor de woonlasten van haar huurders, stelt de Klankbordgroep. Voor de zonnepanelen die zijn aangebracht wordt bijvoorbeeld maar een kleine vergoeding gevraagd. En ze brengen de energielasten van de huurders terug.

Er zijn regionale afspraken over de samenstelling van de huur en verhuur aan de primaire doelgroep, legt een van de overige belanghebbenden uit. Het percentage woningen onder de aftoppingsgrenzen is bij Woningbouwvereniging Poortugaal lager dan bij een collega-corporatie. Maar ook de huurverhoging is bij Woningbouwvereniging Poortugaal lager.

Wat kan Woningbouwvereniging Poortugaal leren?

- Het aantal scheefwoners is betrekkelijk hoog. Met gebruikmaking van de inkomensafhankelijke huurverhoging kan Woningbouwvereniging Poortugaal hierop sturen; hiermee is Woningbouwvereniging Poortugaal in 2023 begonnen. Maar het gebrek aan doorstroommogelijkheden bindt zowel Woningbouwvereniging Poortugaal als de scheefwoners;
- Door ook waar mogelijk middenhuur te realiseren, nemen de doorstroommogelijkheden voor scheefwoners toe.
- Een iets minder gematigd huurbeleid zou eventueel de bestedingsmogelijkheden van de corporatie verhogen.

De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat Woningbouwvereniging Poortugaal als het gaat om betaalbaarheid 'naar behoren' heeft gepresteerd. De visitatiecommissie waardeert de keuze van de corporatie om te kiezen voor uitsluitend DAEB-bezit en de lage huren en streefhuren. De commissie waardeert bovendien het beleid van Woningbouwvereniging Poortugaal om de woonlasten van de bewoners beheersbaar te houden, onder meer door duurzaamheidsmaatregelen en een geringe vergoeding voor zonnepanelen.

1.2 Opgave 2: Beschikbaarheid

Wat is de opgave?

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft samen met de collega-corporaties en de betrokken huurdersorganisaties prestatieafspraken gemaakt over beschikbaarheid. Daarbij willen partijen bereiken dat de slaagkans van lokale woningzoekenden groter wordt, de taakstelling van de gemeente met betrekking tot statushouders wordt behaald en urgenten tijdig bediend worden. Voor deze mensen én voor alle andere woningzoekenden vinden gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordigingen uitbreiding van de woningvoorraad noodzakelijk. Daarom is het volgende afgesproken:

- In de kernen van Albrandswaard, waar plaatselijk gebonden woningzoekenden niet voldoende in aanmerking komen voor vrijkomende woningen, wordt maximaal 25% (incl. directe bemiddeling) van die woningen per jaar met lokale voorrang aan hen aangeboden;
- De woningcorporaties wijzen maximaal 25% van hun vrijkomende woningen toe aan vergunninghouders. Zij streven ernaar naar rato van hun woningbezit bij te dragen aan de taakstelling.
- De woningcorporaties leveren de inspanning om de huisvesting van vergunninghouders te spreiden over de kernen van de gemeente om gedifferentieerde buurten te houden, waarbij de door de provincie opgelegde taakstelling aan de gemeente het uitgangspunt blijft;
- Onttrekking van sociale woningen aan de woningvoorraad door verkoop of sloop wordt tot 2025 minimaal gecompenseerd door nieuwbouw of aankoop;
- De gemeente en de corporaties zetten erop in om samen de sociale woningvoorraad uit te breiden conform de afspraken in het Regioakkoord en conform de uitkomsten van het proces dat met de provincie wordt uitgewerkt voor versnelling van sociale woningbouw.

De ambities van Woningbouwvereniging Poortugaal zijn hiermee in lijn. Een van de speerpunten in de twee koersplannen (2017-2020 en 2021-2022) is 'Passend wonen voor onze doelgroep'. De corporatie streeft naar woningen die passen bij haar doelgroep: in aantal, in prijs en in soort woningen. De corporatie richt zich daarbij in eerste instantie op haar doelgroep in Albrandswaard, op huishoudens die vanwege een lichamelijke of verstandelijke beperking op een sociale huurwoning zijn aangewezen en op urgente doelgroepen, zoals statushouders.

Welke ontwikkelingen hebben zich voorgedaan?

Tijdens de visitatieperiode is de druk op de woningmarkt en met name ook de huursector verder onder druk komen te staan. De afgelopen jaren is het aantal statushouders dat in ons land een plekje moet krijgen gestegen. De wens tot extramuralisering heeft er tegelijkertijd voor gezorgd dat ook het aantal uitstromers van instellingen dat weer een thuis moet vinden, is toegenomen. Daarnaast kunnen scheefwoners en senioren niet doorstromen naar meer passende woonruimte.



Schutskooiwijk 1

Welke resultaten zijn behaald?

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft gedurende de visitatieperiode prestaties geleverd die in lijn zijn met de afspraken met de gemeente en met de eigen ambities. Er zijn woningzoekenden uit de gemeente via lokaal maatwerk aan een woning geholpen en er werden urgenten en statushouders geplaatst. Wat dit laatste betreft: mede door de inspanningen van Woningbouwvereniging Poortugaal is de taakstelling van de gemeente elk jaar gehaald.

Een eigen onderzoek uit 2019 naar de onderhoudstoestand van de woningen in de Schutskooiwijk heeft Woningbouwvereniging Poortugaal doen besluiten de wijk te vernieuwen, zie ook opgave 4. In Poortugaal waren in 2020 nog twee locaties in beeld voor nieuwe sociale huurwoningen: het Mariputterrein en het Antes-terrein. Op het Mariputterrein, inmiddels omgedoopt tot Kruisdijkpark, ging het anno 2022 om een particuliere ontwikkeling, waar Woningbouwvereniging Poortugaal 20 starterswoningen kon afnemen.

Deze woningen zijn voor een veel te hoge prijs aangeboden aan de corporatie. De corporatie is hierover onder meer in overleg getreden met de collega-corporaties, in een poging de gelederen te sluiten en weglekken van maatschappelijk geld te voorkomen.

Over de invulling van het sociale deel van de nieuwbouw op het Antesterrein heeft Woningbouwvereniging Poortugaal gesprekken gevoerd met collega-corporaties. De gemeente heeft een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd waarbij de corporaties niet zijn betrokken. Woningbouwvereniging Poortugaal heeft tijdens de behandeling in de raad wel ingesproken. In de prestatieafspraken is uiteindelijk afgesproken dat de vier corporaties die in Albrandswaard werkzaam zijn worden betrokken bij de bouw van 160 sociale huurwoningen. Uitgangspositie is een gelijke verdeling van dat aantal over de corporaties, maar voor alle betrokken partijen is een andere verdeling ook mogelijk.

Over mogelijke locaties voor tijdelijke huisvesting binnen de gemeente heeft Woningbouwvereniging Poortugaal samenwerking gezocht en gevonden met collega-corporaties. De gemeente zou mogelijke locaties aandragen. Er werden vervolgens vier locaties gevonden, waarvan er twee de voorkeur hebben van de gemeente, een in Poortugaal en een daarbuiten. Havensteder en Wooncompas ontwikkelen nu, ook voor Woningbouwvereniging Poortugaal, een businesscase. Daarna gaan de drie corporaties met voorwaarden naar de gemeente en zullen partijen kleur moeten bekennen.

Hoe waarderen de gemeente, huurders en overige samenwerkingspartners de resultaten?

Als het gaat om beschikbaarheid zijn de belanghebbenden goed te spreken over de prestaties van Woningbouwvereniging Poortugaal. Vanuit de gemeente wordt gemeld dat er op dit punt diverse kwesties spelen: er zijn de scheefhuurders en er is het tekort aan doorstroommogelijkheden. Op sommige plekken heeft Woningbouwvereniging Poortugaal kleine bejaardenwoningen staan; daarvoor in de plaats zouden appartementencomplexen van twee of drie lagen denkbaar zijn; de gemeente zou daarover het gesprek wel aan willen gaan. Er zijn in Poortugaal veel senioren en een- of tweepersoonshuishoudens, waarvoor geen passende woningen zijn, aldus de Klankbordgroep. Nieuwbouw ontwikkelen is lastig, want er zijn weinig locaties en de grondprijs is hoog.

Een van de overige belanghebbenden vindt het mooi om te zien hoe Woningbouwvereniging Poortugaal op dit punt nu veel meer ambitie toont dan een aantal jaren geleden.

Wat kan Woningbouwvereniging Poortugaal leren?

- Overweeg om, in projecten als Antes en Kruisdijkpark, waarin diverse thema's samen komen, zoals beschikbaarheid en duurzaamheid, om steviger samen te werken;
- Woningbouwvereniging Poortugaal loopt qua organisatie en financieel mogelijk risico's. De opgave groeit en de arbeidsmarkt is lastig. Nieuwbouw en verduurzaming, het laten aansluiten van het bezit op de koersplandoelstellingen: het vraagt allemaal vele inspanningen. Blijf je bewust van je eigen mogelijkheden en beperkingen en pas je daaraan aan.

De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat Woningbouwvereniging Poortugaal als het gaat om beschikbaarheid 'naar behoren' heeft gepresteerd. De corporatie onderzoekt dan wel benut alle mogelijkheden die er zijn. Aan projecten kan worden deelgenomen, zolang de stabiliteit van de corporatie niet in gevaar is. De corporatie is zich ervan bewust dat op dit punt nog aan transparantie kan worden gewonnen, door beter te communiceren.

1.3 Opgave 3: Kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad

Wat is de opgave?

De inwoners van Albrandswaard wonen, zo is als doel in de prestatieafspraken benoemd, in kwalitatief goede woningen met een gezond binnenklimaat. Stip op de horizon is om in 2050 een CO2-neutrale en aardgasvrije voorraad te realiseren; dit is in overeenstemming met de landelijke opgave. De betaalbaarheid van de woonlasten voor huurders wordt erdoor geborgd. Als 'tussenstation' was er al eerder de gezamenlijke doelstelling om in 2020 op gemiddeld energielabel B uit te komen. Concreet kwamen gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordigingen het volgende overeen:

- Nieuw te ontwikkelen sociale woningbouw zal energieneutraal worden uitgevoerd.

Gedurende de visitatieperiode is energieneutraal, mede vanuit kosten oogpunt, veranderd in BENG.

Partijen spraken verder af dat de mogelijkheden tot opwekken van duurzame energie binnen de woningvoorraad zouden worden onderzocht. Partijen zouden daarnaast in overleg treden over het bereiken van een CO2-neutrale en aardgasvrije wijken wat moest leiden tot het gefaseerd stoppen met aardgas in de gebouwde omgeving.

Tweede speerpunt van beleid in de achtereenvolgende koersplannen van Woningbouwvereniging Poortugaal is het 'Verder verbeteren van de kwaliteit van de voorraad'. Deze ambitie paste bij wat er in de prestatieafspraken werd afgesproken. De corporatie sprak de verwachting uit de landelijke ambitie om in 2021 tenminste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld label B) te bereiken voor de totale huurwoningvoorraad niet volledig te halen. Als uitgangspunt benoemde de corporatie dat investeringen op korte termijn niet in de weg zouden mogen staan van investeringen op langere termijn. De nadruk lag en ligt op de woningen die in de periode 2021 t/m 2030 grootschalig worden vernieuwd.



Schroeder van der Kolklaan

Welke ontwikkelingen hebben zich voorgedaan?

De verduurzaming van sociale huurwoningen gebeurt vrijwel altijd in combinatie met gepland of groot onderhoud. In 2022 concludeerde Aedes dat woningcorporaties hun woningen actief blijven verduurzamen. Door de gezamenlijke inspanningen van de corporaties op dit punt was het jaar daarvoor 2% minder energie nodig. Het aantal slechte woningen (met een E-, F- en G-label) nam substantieel af en de investeringen in onderhoud en verbetering namen toe met 8,9%. Aangescherpte wet- en regelgeving op dit punt maakt dat de sector moet versnellen.

Welke resultaten zijn behaald?

Gedurende de gehele periode werd de kwaliteit van de woningen in stand gehouden door het mutatie- en planmatig onderhoud. Tot en met 2019 vond een inhaalactie plaats op de onderdelen vervangen badkamer, toilet en keuken. Overeenkomstig het verduurzamingsbeleid van Woningbouwvereniging Poortugaal werden elk jaar bij een substantieel aantal woningen energiebesparende/na-isolatie werkzaamheden uitgevoerd. Hierdoor werd de energie-index van deze woningen verbeterd.

Om ervaring te krijgen met energiezuinige systemen werden in 2020 in mutatiewoningen proefopstellingen gemaakt. Vanaf 2024 is dit structureel opgenomen in onze meerjarenplanning en begroting, twee jaar eerder dan verplicht.

Vooruitlopend op het gasloos maken van haar woningen is Woningbouwvereniging Poortugaal in januari 2020 begonnen met het verwijderen van de gasaansluitingen uit de keukens van mutatiewoningen. Ook bij woningen waar keukenrenovatie plaatsvindt wordt dit aangeboden. In 2021 stelde de corporatie een nieuwe routekaart op voor de verduurzaming van het bezit naar CO2-neutraal in 2050.

Hoe waarderen de gemeente, huurders en overige samenwerkingspartners de resultaten?

De resultaten die Woningbouwvereniging Poortugaal op dit terrein boekte worden door de belanghebbenden als voldoende tot goed bestempeld.

De woningbouwvereniging houdt als het gaat om kwaliteit en duurzaamheid de vinger aan de pols, aldus de gemeente. In het bezit bevinden zich veel jaren '60-woningen van mindere kwaliteit. Daarin maakt de corporatie flinke slagen, zoals bijvoorbeeld aan de Schroeder van der Kolklaan. De gemeente is voorstander van zoveel mogelijk klimaatadaptief bouwen; daar zijn budgetten voor beschikbaar.

Er is op het gebied van duurzaamheid al veel gebeurd en er staat ook nog veel op stapel, laat de Klankbordgroep weten. De aanpak van bijvoorbeeld de Zantelwijk en de Koninginnewijk moet naar voren, omdat duurzaamheidsingrepen de bewoners direct geld schelen. De woningen van Woningbouwvereniging Poortugaal zijn erg netjes onderhouden. Dat gebeurt op initiatief van de corporatie, ook preventief.

De kwaliteit van het bezit van Woningbouwvereniging Poortugaal is goed, stelt een van de overige belanghebbenden vast. De ambities met betrekking tot duurzaamheid zijn zichtbaar, maar Woningbouwvereniging Poortugaal heeft op dit punt een achterstand in te halen. Daarvoor heeft de corporatie een strakke route uitgestippeld.

Wat kan Woningbouwvereniging Poortugaal leren?

- Woningbouwvereniging Poortugaal zou ook los van mutatie kookgasloos mogelijk kunnen maken, bijvoorbeeld bij het plaatsen van zonnepanelen. Dan moet er toch al een nieuwe stoppenkast worden aangelegd. Dit zou een mooie vorm van maatwerk kunnen zijn.
- Maatwerk zou ook bij badkamerrenovatie toegepast kunnen worden; er zijn nu weinig eigen keuzemogelijkheden.

De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat Woningbouwvereniging Poortugaal als het gaat om kwaliteit en duurzaamheid 'naar behoren' heeft gepresteerd. In het bijzonder is de commissie onder de indruk van de integrale aanpak van de Schroeder van der Kolklaan.

1.4 Opgave 4: De herontwikkeling van de Schutskooiwijk

Wat is de opgave

In de prestatieafspraken is de wens uitgesproken om de sociale woningvoorraad uit te breiden. In lijn hiermee heeft Woningbouwvereniging Poortugaal haar plannen opgesteld voor de in de jaren '50 gebouwde Schutskooiwijk.

De 108 woningen die de corporatie hier heeft zijn al even toe aan een ingrijpende vernieuwing. Samen met de gemeente is de corporatie in 2020 een stedenbouwkundige verkenning Poortugaal West gestart waarin ook een uitbreiding van de Schutskooiwijk is opgenomen. In het traject naar de stedenbouwkundige verkenning is ruimte gemaakt voor inbreng van de bewoners en omwonenden. Zo is er specifiek voor de huurders een groep opgericht die, vooruitlopend op het sloopbesluit, werkt aan de bewonersprocessen rond sloop en nieuwbouw. De stedenbouwkundige verkenning werd in het tweede kwartaal van 2021 door gemeente en corporatie vastgesteld. In maart 2023 hebben corporatie en gemeente de samenwerkingsovereenkomst Poortugaal West getekend. Deze houdt concreet in dat naast de sloop en herbouw van de 108 sociale huurwoningen, ook minimaal 240 woningen terugkomen, waarvan 151 sociaal. Bij de planvorming is rekening gehouden met verschillende doelgroepen, zoals starters, ouderen en gezinnen. Er is gekeken naar een combinatie van zowel hoog- als laagbouw, een mix van eengezinswoningen, maisonnettes en appartementen. De sociale woningen worden eigendom van Woningbouwvereniging Poortugaal. Bij de geplande nieuwbouw in de Schutskooiwijk onderzoekt Woningbouwvereniging Poortugaal de mogelijkheden voor een ontmoetingsruimte en voor geclusterd wonen.

Er spelen hiernaast nog twee andere kwesties:

1. De in 2022 ontstane landelijke opgave om Oekraïners te huisvesten;
2. De wensen van Woningbouwvereniging Poortugaal om wonen te verbinden met wonen en zorg en om wonen te verbinden met de samenleving. In de position paper noemt Woningbouwvereniging Poortugaal deze twee punten nadrukkelijk als te realiseren maatschappelijke waarde.

Welke resultaten werden geboekt?

In 2019 participeerde Woningbouwvereniging Poortugaal in de groepen Leefbaarheid en Integratie Wonen met Zorg. Hiervoor wordt een pilot opgestart en opgenomen in de aanpak van de Schutskooiwijk en het uitbreidingsplan Poortugaal-West. Er is wel een geïnteresseerde zorgpartij, maar concrete afspraken zijn er nog niet.

In 2021 werd een start gemaakt met de doorstroming (herhuisvesting) vanuit de Schutskooiwijk; daarvoor was het nodig dat de vrije ruimte van 7,5% opgerekt wordt naar de toegestane 15%; dit is in de prestatieafspraken opgenomen.

De corporatie stak de helpende hand toe bij de huisvesting van Oekraïense vluchtelingen; daarvoor werden 20 leeggekomen woningen in de Schutskooiwijk beschikbaar gesteld. Deze woningen worden gehuurd door de gemeente Albrandswaard.

Medio 2023 is de ontwikkelovereenkomst gereed. Na ondertekening volgt gunning. Om het project in goede banen te leiden is door gemeente en corporatie gezamenlijk een projectmanager aangesteld.

Bij de voorbereidingen van het project was een meedenkgroep van bewoners en omwonenden én een huurdersroep betrokken. In samenwerking met deze huurdersgroep heeft Woningbouwvereniging Poortugaal een sociaal plan opgesteld, dat door de Klankbordgroep is goedgekeurd. Individuele huurders worden per brief goed op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen in de wijk en zij worden, als zij dat willen, geholpen met de uitverhuizing en de begeleiding daarvan.

Voor het project is tijdelijk extra capaciteit aangenomen. Daarnaast is de corporatie bij alle betrokken huurders op huisbezoek geweest.



Schutskooiwijk 2

Hoe waarderen de gemeente, huurders en overige samenwerkingspartners de resultaten?

De inspanningen van Woningbouwvereniging Poortugaal in het kader van de herontwikkeling van de Schutskooiwijk stemmen tot tevredenheid bij de belanghebbenden. De noemt het een mooi project, waarin weliswaar woningen gesloopt worden, maar daar meer voor terugkomen. De Klankbordgroep ziet absoluut de noodzaak in van het project: het is een mooie wijk om een heleboel problemen in een keer op te lossen. Mooi aan de voorkant van het project is dat Oekraïners tijdelijk kunnen worden gehuisvest in de vrijkomende woningen.

De aanpak van de Schutskooiwijk is een ingewikkeld proces en ingrijpend voor de mensen die er wonen. Gegeven de omvang van Woningbouwvereniging Poortugaal is de aanpak waarvoor de corporatie heeft gekozen, in de ogen van een van de overige belanghebbenden, bewonderenswaardig. Een aantal belanghebbenden spreekt tegelijkertijd de zorg uit dat de corporatie na dit project geen financiële armsglag meer zal hebben.

Wat kan Woningbouwvereniging Poortugaal leren?

- Projectmatig werken, waarbij de expertise deels van buiten de corporatie kan komen.
- Plannen en marstempo bijstellen, als (externe) omstandigheden hierom vragen.
- Actiever zijn in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties, die een rol in de nieuwe wijk zouden kunnen spelen.

De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie concludeert dat Woningbouwvereniging Poortugaal als het gaat om kwaliteit en duurzaamheid 'goed' heeft gepresteerd. Het getuigt van moed en een groot sociaal hart als je er als kleine corporatie voor kiest in één keer een tiende van je bezit te herontwikkelen. Het en passant tijdelijke ruimte te creëren voor Oekraïners is een mooie bijvangst. Het verbinden van wonen met zorg verdient nog extra aandacht.

1.5 Woningbouwvereniging Poortugaal scoort naar behoren op Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie concludeert op grond van het bovenstaande dat Woningbouwvereniging Poortugaal 'naar behoren' heeft gepresteerd op de thema's betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit en is met name positief over het project Schutskooiwijk. De visitatiecommissie is van mening dat Woningbouwvereniging Poortugaal hier, samen met de huurders, omwonenden en de gemeente met voortvarendheid een uiterst complex proces in gang heeft gezet, dat de komende jaren grote maatschappelijke waarde kan creëren.

De visitatiecommissie beschouwt het project als een voorbeeld voor andere, met name kleine corporaties, omdat de corporatie onder erkenning van de eigen begrenzingsen, dit project heeft doorgezet en niet schroomt daarvoor hulp van buiten in te roepen. Ondanks het grote beslag dat de aanloop naar dit project op de organisatie heeft gelegd, heeft de corporatie toch ook op andere thema's nog prestaties geleverd.

Als het gaat om wonen en zorg, dat binnen de Schutskooiwijk een rol speelt en waarop Woningbouwvereniging Poortugaal ook in de position paper ingaat, valt nog winst te boeken, door samenwerking te initiëren en voor gemeenschappelijk beleid een voorzet te doen.

Maatschappelijke Waarde		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
Huurdersparticipatie in het project Schutskooiwijk	Huurbeleid en scheefwoners	Versnellen waar nodig: duurzaamheid
Goed ingebed in sociaal weefsel: hoog maatschappelijk rendement	Ambities blijven toetsen aan eigen schaal: soms plannen en marstempo aanpassen	
Motivatie en standvastigheid in herstructurering in SKW	Nog meer maatwerk voor de huurders	
	Keuzes maken, daaraan vasthouden en er goed over communiceren	
	Samenwerking initiëren in wonen en zorg, samenwerking met anderen verstevigen	

2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 Visie Woningbouwvereniging Poortugaal op maatschappelijke verankering

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft goed in beeld wie haar belanghebbenden zijn en benoemt deze in haar jaarverslagen. Naast gemeente, huurders en collega-corporaties zijn dit onder meer lokale zorg- en welzijnspartners en onderhoudsbedrijven.

Met de gemeente en collega-corporaties Wooncompas, Havensteder en Woonzorg wordt vooral samengewerkt in het kader van de prestatieafspraken en de uitvoering daarvan. De Klankbordgroep heeft de positie van een officieel overlegorgaan in de geest van de overlegwet huurder-verhuurder. Maar omdat de Klankbordgroep een informeel orgaan is met huurders, dat geen wettelijke status heeft, is er ook geen formele samenwerkingsovereenkomst.

2.2 Woningbouwvereniging Poortugaal en de huurders

Woningbouwvereniging Poortugaal is een vereniging en verantwoordt minimaal één keer per jaar de beleidsuitvoering aan de leden. De leden zijn overwegend huurders; voor hen is er de Algemene Vergadering (AV).

De corporatie heeft de (beleids)beïnvloeding vanuit de huurders verder met name georganiseerd via de Klankbordgroep, die bestaat uit een tiental huurders van Woningbouwvereniging Poortugaal en die in de praktijk als huurdersorganisatie fungeert

De directeur-bestuurder van Woningbouwvereniging Poortugaal en Klankbordgroep komen minimaal vier keer per jaar bijeen. De agenda wordt door Woningbouwvereniging Poortugaal opgesteld; de Klankbordgroep draagt eraan bij. Alle zaken die met Woningbouwvereniging Poortugaal te maken hebben, kunnen aan de orde komen. De Klankbordgroep doet een voordracht voor de huurderscommissaris.

De Klankbordgroep en Woningbouwvereniging Poortugaal hebben gedeelde ambities. Grote projecten zijn een vast punt op de agenda, zowel in de aanloop ernaar toe als tijdens en achteraf. De Klankbordgroep heeft het gevoel voor Woningbouwvereniging Poortugaal serieus gesprekspartner te zijn en wordt gehoord bij belangrijke onderwerpen. De relatie en communicatie met de corporatie zijn goed.

2.3 Woningbouwvereniging Poortugaal en de gemeente Albrandswaard

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft regelmatig overleg met de gemeente over de prestatieafspraken en de uitvoering daarvan; de afspraken zijn gerangschikt onder de thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid, langer/veilig thuis/wmo en verduurzaming.

De gemeente is tevreden over de relatie met Woningbouwvereniging Poortugaal. De corporatie komt afspraken na pakt haar maatschappelijke taak goed op. Daar helpen ze de gemeente mee, maar vooral ook mensen die dat nodig hebben, zoals statushouders. Er is ook een keerzijde: er wordt veel op korte termijn gedacht en er is sprake van enige reactiviteit. In de rollen die door de corporatie moeten worden vervuld valt nog wat te leren en ook moet de politieke sensitiviteit nog enigszins doorontwikkeld worden. Als het gaat om grote projecten wordt denkkracht op strategisch niveau nog te weinig ingezet.

Als Woningbouwvereniging Poortugaal bezig is met nieuw beleid, krijgt de gemeente de gelegenheid daarvoor input te leveren. De plannen voor de Schutskootwijk hebben in gezamenlijk overleg hun definitieve vorm gekregen. De uitvoering ervan vindt op voet van gelijkwaardigheid plaats. Er is voor dit project een gezamenlijke projectleider.



Achterwand vergaderruimte kantoor Woningbouwvereniging Poortugaal

2.4 Woningbouwvereniging Poortugaal en de overige belanghebbenden

Woningbouwvereniging Poortugaal werkt binnen de gemeentegrenzen van Albrandswaard het meest samen met Wooncompas. De samenwerking tussen beiden is niet formeel georganiseerd. Er is tussen Woningbouwvereniging Poortugaal en Wooncompas, los van het overleg met de gemeente, wel ambtelijk, maar geen bestuurlijk overleg. Dat zou wel goed zijn, gegeven de opgaven die er voor de toekomst liggen.

In het tripartite overleg met gemeente en huurders worden prestatieafspraken opgesteld, daarin staan indirecte afspraken over de samenwerking. Verder is het contact meer ad hoc en de aard en inhoud ervan afhankelijk van het onderwerp dat aan de orde is. Partijen hebben dezelfde ambities, maar er zijn wel nuanceverschillen in ieders visie op de uitvoering en op de opstelling richting de gemeente.

De samenwerking binnen het sociaal domein heeft nog onvoldoende vorm gekregen. Met name de overige belanghebbenden roepen Woningbouwvereniging Poortugaal op om dit op te pakken, vanwege de urgentie van de vraagstukken die er liggen.

Woningbouwvereniging Poortugaal is aangesloten bij diverse regionale netwerken en gebruikt die onder meer om van kennis en kunde van collega's en samenwerkingspartners te benutten.

2.5 Woningbouwvereniging Poortugaal scoort naar behoren op Maatschappelijke verankering

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Woningbouwvereniging Poortugaal als naar behoren, omdat de corporatie weet wie haar samenwerkingspartners en belanghebbenden zijn en hen betreft bij de totstandkoming van beleid en waar mogelijk en nodig bij de dagelijkse praktijk. De samenwerking op bestuurlijk niveau kan in sommige gevallen een nuttige extra aanvulling zijn. Nadrukkelijker aangeven wat de eigen positie is en waarom wel of niet in een proces of project kan worden geparticipeerd, zal over en weer tot meer begrip en waardering leiden.

Maatschappelijke Verankering		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
Komt afspraken met partners na	Samenwerking binnen het sociaal domein	Wat aan kennis en kunde ontbreekt in eigen organisatie daarbuiten ophalen.
Sterke maatschappelijke drive, groot sociaal hart	Samenwerking op bestuurlijk niveau (en daarin beter inleven in de andere partijen)	
Handelt op de korte termijn, doelgericht en effectief	Dit bergt risico in zich, dat handelen soms te reactief is	
Kent bezit en huurders op hun duimpje	Nadrukkelijker de eigen positie verduidelijken, daarin rolvaster worden	

3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Strategievorming

Woningbouwvereniging Poortugaal op weg naar toekomstbestendige vernieuwing

In het Koersplan 2016-2020 heeft Woningbouwvereniging Poortugaal als missie opgenomen 'Zorgen voor goede en betaalbare huisvesting in een dorpse setting voor huishoudens die daar zelf niet in kunnen voorzien'. De kernwaarden *betrouwbaar*, *benaderbaar* en *betrokken* liggen ten grondslag aan de visie op de opgaven, die o.a. de volgende elementen kent:

- Het betaalbaar houden van de voorraad voor alle doelgroepen.
- Het bouwen van meer geschikte, goed toegankelijke woningen in of bij het centrum.
- Het toevoegen van aanbod voor de groep alleenstaande woningzoekenden.
- Het zorgen voor voldoende betaalbare eengezinswoningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrens voor (éénouder)gezinnen.
- Het huisvesten van het groeiende aantal statushouders, conform de taakstelling.
- Het verder isoleren en energiezuinig maken van de woningen.
- Het bewaken van de leefbaarheid in de buurt, voor zover dit binnen het werkveld en de beïnvloedings sfeer van de corporatie valt.

In 2021 wordt het Koersplan geactualiseerd en met twee jaar verlengd. Dit geeft de nieuwe directeur-bestuurder de ruimte om samen met de belanghebbenden toe te werken naar een nieuw Strategisch plan. In het geactualiseerde Koersplan is een aantal opgaven toegevoegd:

- Opstellen van een algemeen beleidsplan duurzaamheid.
- Voor woningen met een bouwjaar vanaf 1990 met energielabel A of B wordt een plan gemaakt om zonnepanelen (PV) aan te brengen.
- Mutatiewoningen krijgen binnendak-isolatie en daar waar mogelijk vloerisolatie.
- Nieuwbouw volgens bouwbesluit en prestatieafspraken energieneutraal.

Eind 2022 verschijnt het Strategisch plan 2023-2026. Als kernwaarden worden *betrokken*, *open* en *inlevingsvermogen* benoemd. De opgaven worden gegroepeerd rond de thema's:

- Voldoende aanbod aan woningen (beschikbaarheid)
- Betaalbare (en bereikbare) huren
- Goede, duurzame woningen
- Wijken en complexen waarin het fijn wonen is (leefbaarheid)
- Wijken die voor verschillende doelgroepen bereikbaar zijn (diversiteit)
- Verbinden van wonen met zorg en welzijn
- Het verbinden van wonen met de samenleving in ons gebied
- Een kwalitatief sterke dienstverlening
- Meer kracht vanuit samenwerking
- Een financieel gezonde organisatie met voldoende investeringskracht

De nieuwe directeur-bestuurder heeft in het Strategische plan zijn eigen lijn uitgezet, in samenspraak met de organisatie, de huurders, gemeente, collega-corporaties en welzijnsorganisaties Naast concrete stappen worden ook meer algemene richtingen geschetst, want dat 'geeft ons vrijheid om van richting te veranderen als we dat nodig vinden'. Dit leidt tot een dynamisch beleidsproces, waarin flexibiliteit met betrekking tot programmatische uitwerking is geïncorporeerd. Jaarlijks kunnen op deze manier, als de actualiteit daartoe aanleiding geeft, andere accenten worden gelegd.

Het hele team van Woningbouwvereniging Poortugaal wordt betrokken bij de actualisering van strategie en beleid. Het zeswekelijkse werkoverleg biedt ook gestructureerd de mogelijkheid om over de stand van zaken te spreken, relevante informatie uit te wisselen en eventuele zorgen te delen. De kernwaarden van de organisatie zijn hier vaak onderwerp van gesprek.



Omschrijving van Woningbouwvereniging Poortugaal door belanghebbenden

Naast de plenaire vergadering vindt er ook op afdelingsniveau overleg plaats en een stuurgroep, met de status van een MT, komt eens in de vier weken bij elkaar. Voor de Schutskooiwijk is intern een aparte projectgroep in het leven geroepen.

Bijstellingen in beleid ontstaan in samenspraak met de gemeente; het strategisch voorraadbeleid is hier een voorbeeld van. Ook het Strategisch plan is besproken in een bijeenkomst van directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen samen met de burgemeester en twee wethouders van de gemeente Albrandswaard.

De communicatie over nieuw beleid en bijstellingen van bestaand beleid is voor verbetering vatbaar. Meer communicatie leidt mogelijk tot meer contact, en dat kan zeker binnen de gemeente nuttig blijken. Er staan nog voldoende onderwerpen op de agenda die om gezamenlijk beleid vragen, bijvoorbeeld wonen en zorg, verduurzamen en biodiversiteit.

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft koers uitgewerkt in meerjarig beleid op onderdelen

Op deelterreinen is de koers van Woningbouwvereniging Poortugaal uitgewerkt in aparte beleidsdocumenten, zoals het strategisch voorraad beleid, dat regelmatig geactualiseerd wordt, en het duurzaamheidsbeleid. Het duurzaamheidsbeleid is in 2021 vertaald naar een routekaart voor het verder verbeteren/verduurzamen van de voorraad. Met deze aanpak beoogt Woningbouwvereniging Poortugaal een hoger duurzaamheidsniveau te bereiken.

Bij de totstandkoming van beleidsdocumenten wordt niet alleen de organisatie betrokken, maar ook de huurders in de Klankbordgroep en de gemeente. Andere voorbeelden van deelbeleid zijn het doorstroombeleid en het verkoopbeleid, het aanbestedingsbeleid en het investeringsbeleid en in voorkomende gevallen de actualisering daarvan.

3.2 Sturing

De sturingsfilosofie van Woningbouwvereniging Poortugaal

Het Strategisch plan en de meerjarenplannen worden vertaald naar jaarplannen. De voortgang is een vast punt op de agenda van het plenaire overleg en wordt gemonitord in de viermaandelijke rapportage. Naast de interne afstemming is de corporatie van plan ook in een klanttevredenheidsonderzoek te laten meten of de effecten van de koers, die gevaren wordt, merkbaar zijn en het gewenste effect sorteren .

De resultaten zullen worden gebruikt voor evaluatie en actualisatie van strategie en uitwerking. Daarbij wordt rekening gehouden met de actualiteit. De directeur-bestuurder is van plan om in een-op-een-gesprekken met de belanghebbenden ook bij hen te toetsen of de corporatie op de goede weg zit.

Deze cyclus van intern en extern evalueren moet nog geformaliseerd worden. Woningbouwvereniging Poortugaal wil dit voor het eind van het jaar gedaan hebben. De intern en extern te voeren en al gevoerde gesprekken ziet de corporatie als goed alternatief voor KPI's, maar zij is zich ervan bewust dat dit, vanuit oogpunt van transparantie, dan wel iets extra's vraagt in de openbare verantwoording.

3.3 Rol van de commissarissen

De driehoofdige Raad van Commissarissen van Woningbouwvereniging Poortugaal heeft december 2022 een *Visie op besturen en toezicht* goedgekeurd. Daarin worden de rollen en taken van bestuur en raad en hun onderlinge relatie vastgelegd, evenals de waarden en vereisten die voor een goed functioneren worden gehanteerd.

In december 2020 heeft de raad een nieuwe bestuurder benoemd. De organisatie bevond zich toen in een lastige periode (personeelwisselingen, corona). De raad heeft dat aangegrepen om actief een sfeer te scheppen waarin de medewerkers hun zorgen konden uiten. Daardoor is het zelfvertrouwen en de motivatie van het team gegroeid.

Daarnaast is op verzoek van de raad de afgelopen twee jaar geïnvesteerd in verbeterde kwartaalrapportages, waarna de prestatiebesturing is aangepakt. Na vaststelling van een kaderstellende notitie kent de begroting nu scenario's en risicobeelden.

De commissarissen zijn maatschappelijk gedreven in hun motivering om bij deze toegewijde dorpscorporatie toezichthouder te zijn. De raad gaat actief om met het dilemma om het bestuur en het werkapparaat niet voor de voeten te lopen en toch goed geïnformeerd te zijn over de lokale en regionale situatie, zodat het toezicht tijdig en effectief kan zijn. Zo sprak de raad over het nieuwe Koersplan met het college van de gemeente Albrandswaard. Ook de directeur-bestuurder speelt in de gewenste rolvastheid een actieve rol. De vergaderagenda kent nu een duidelijke structuur, zodat de klankbordfunctie goed tot zijn recht komt.

Bij de strategievorming en de prestatiebesturing ligt het initiatief bij het bestuur, dat op gezette tijden ruimte schept voor reflectiemomenten met de raad. Een goed voorbeeld hiervan is een jaarlijks thematisch overleg met bestuur en RvC van collega-corporaties.

3.4 Woningbouwvereniging Poortugaal presteert naar behoren als het gaat om besturing

De visitatiecommissie beoordeelt de interne besturing van Woningbouwvereniging Poortugaal als 'naar behoren', met name omdat het beleid en de organisatie passen bij de opgaven in het werkgebied.

De commissie is onder de indruk van de wijze waarop de kernwaarden zoals die zijn opgenomen in het strategisch plan worden geborgd in de organisatie. Door ze, samen met de voortgang van de doelstellingen, onderdeel te laten uitmaken van het werkoverleg, zijn de kernwaarden als het ware onderdeel van het DNA van de organisatie geworden en is iedereen bekend met het beleid en de doelen die worden nagestreefd. Dit kan een voorbeeld zijn voor andere corporaties.

Interne sturing		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De kernwaarden zijn sterk opgenomen in het strategisch plan en in het DNA van de organisatie	De communicatie over nieuw beleid en bijstellingen van bestaand beleid.	Meer dynamisch beleidsproces dat leidt tot meer flexibiliteit in programmering.
	In verantwoording aandacht geven keuzes die in de besturingsfilosofie zijn gemaakt.	

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zoals organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

Woningbouwvereniging Poortugaal is en blijft financieel gezond

Woningbouwvereniging Poortugaal is financieel gezond en beschikt over de financiële middelen om invulling te geven aan de verschillende opgaven. Woningbouwvereniging Poortugaal had in 2022 een Loan to Value van 17%, een solvabiliteit (beleidswaarde) van 79% en een Interest Coverage Ratio van 2,5%. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw concludeerde in 2022 dat de corporatie voldeed aan de ratio's. Woningbouwvereniging Poortugaal is en blijft een financieel gezonde corporatie is. Grote projecten brengen de financiële continuïteit vooralsnog niet in gevaar.

De afgelopen jaren heeft Woningbouwvereniging Poortugaal alle zeilen bijgezet om versnelling aan te brengen in de verduurzaming en voor de herontwikkeling van de Schutskooiwijk en de ontwikkeling van het Kruisdijkpark. Hoewel dit niet tot problemen heeft geleid, noch financieel, noch organisatorisch, is de corporatie tot het besef gekomen dat niet alles mogelijk is en dat er keuzes gemaakt moeten worden. Dat betekent ook dat de corporatie niet meer overal aan tafel zal zitten; hiermee wil zij óók voorkomen dat er verkeerde verwachtingen worden gewekt.

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft de koers vertaald naar een begroting

De koers van Woningbouwvereniging Poortugaal wordt jaarlijks uitgewerkt in een begroting voor het komende jaar en een 15-jarige meerjarenbegroting. In de begrotingen wordt een link gelegd met de landelijke, regionale en lokale opgaven. Ook wordt de verbinding gelegd met de thema's uit het koersplan.

Om te kunnen voldoen aan haar opgaven, het huisvesten van onze doelgroepen tegen aanvaardbare huren en een kwalitatief goede woning, moet de financiële huishouding voor nu en de toekomst op orde moeten zijn en blijven. De corporatie is zich hiervan, zo blijkt uit de begrotingen, bewust.

Woningbouwvereniging Poortugaal gaat, met de behoeften en belangen van haar huurders voor ogen, naar de randen van wat mag en wat kan. Daar zitten grenzen aan. En een investeringsbesluit wordt niet lichtvaardig genomen. Besluitvorming hierover geschiedt sinds 2019 aan de hand van een investeringsstatuut. Dit bevat kaders en normen waarbinnen (des)investerings kunnen plaatsvinden. Het investeringsstatuut beschrijft ieders bevoegdheden, de besluitvorming, het proces en het toetsingskader.

In 2023 wil de corporatie een start maken met scenarioanalyses met financiële uitkomsten. Deze zullen met de Raad van Commissarissen worden besproken en moeten antwoorden opleveren op vragen zoals: “Als we project X niet doen, kunnen we dan wel Y aanpakken?” Ontwikkelingen rond rente en inflatie zullen hierin worden meegenomen.

4.2 Organisatorische capaciteit

Woningbouwvereniging Poortugaal heeft een organisatieontwikkeling doorgemaakt

Een goede dienstverlening en wendbaarheid zijn volgens Woningbouwvereniging Poortugaal haar sterke punten. De corporatie kent als lokaal sterk verankerde corporatie de huurders en zij kennen de corporatie. Dit wordt door de huurders erkend en door de medewerkers onderschreven. Dicht bij de huurder blijven, daar is de organisatie op ingericht. De corporatie kan door haar omvang makkelijk schakelen, maar wordt er soms ook door gehinderd, omdat de organisatie vooral bestaat uit ‘enkel-functies’, waardoor bij het wegvallen van één persoon ook meteen een bepaalde functionaliteit uitvalt. Daarom zorgt de corporatie voor goede achtervang, zowel intern als extern in de samenwerking met andere corporaties. Een belangrijke kritische factor voor een sterke dienstverlening is volgens de corporatie het plezier dat medewerkers hebben in het werken bij Woningbouwvereniging Poortugaal. Gestreefd wordt daarom naar een open cultuur, waarin medewerkers gemakkelijk zaken die hen bezighouden kunnen bespreken. De medewerkers van Woningbouwvereniging Poortugaal geven aan dat dit ook daadwerkelijk zo werkt. Niet alleen tijdens de werkoverleggen, maar ook bij de lunch is er voor een ieder gelegenheid om te vertellen wat hij of zij op het hart heeft. Omdat de prestaties van de corporatie voor de medewerkers vaak als normaal worden gezien, zijn er ‘succesmomentjes’ geïntroduceerd, waarin zaken aan de orde komen waarop een medewerker bijzonder trots is. Medewerkers worden gestimuleerd zich verder te ontwikkelen. Er is ruimte voor het volgen van opleidingen, ook voor een eventuele functie elders, of voor het in de keuken kijken bij collega-corporaties. Als medewerkers zich ontwikkelen en openstaan voor nieuwe ontwikkelingen kan de organisatie zich gemakkelijker aanpassen aan veranderende omstandigheden.

Dat gebeurt ook door gebruik te maken van het netwerk waarbinnen de corporatie opereert. Zo wordt kennis gedeeld met en opgehaald bij collega-corporaties op het terrein van financiën, onderhoud en techniek. Er wordt samengewerkt in de Zuidholland Zuid inkoopcombinatie. Op het terrein van HR en de overstap naar een nieuw ERP-systeem is gebruik gemaakt van expertise in het netwerk. Voor Woningbouwvereniging Poortugaal is het gemakkelijk om hulp te vragen, omdat de organisatie naar eigen zeggen bekend is met de beperkingen van haar omvang. Dit is een punt waar andere (kleine) corporaties van zouden kunnen leren.

4.3 Woningbouwvereniging Poortugaal presteert goed als het gaat om maatschappelijke capaciteit

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke capaciteit van Woningbouwvereniging Poortugaal als goed, omdat de corporatie zich bewust is van de financiële mogelijkheden die er zijn en zich er rekenschap van heeft gegeven dat in de toekomst mogelijk eerder gekeken moet worden naar wat wel en niet kan en dat niet op alle borden tegelijk hoeft te worden geschaakt. De manier waarop de corporatie omgaat met de beperkingen die haar schaal meebrengt, ziet de visitatiecommissie als een voorbeeld voor collega-corporaties.

Maatschappelijke capaciteit		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
Binnen de organisatie staan de neuzen dezelfde kant op	Externe vertegenwoordiging	Werken met scenario-analyses
Het team is samenwerkings-gericht en niet beschroomd om extern hulp te vragen	Scenarioanalyses met financiële uitkomsten.	Effectief zijn ondanks de beperkingen van de kleine schaal.
		(Financiële) keuzes maken

A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie

Reactie van de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen van Woningbouwvereniging Poortugaal op het visitatierapport 2023.

Algemeen

Eens per vier jaar nodigen woningcorporaties een visitatiecommissie (hierna te noemen: commissie) uit voor een zogenaamde maatschappelijke visitatie. Woningcorporaties laten een visitatie uitvoeren om zich lokaal te verantwoorden over de gemaakte keuzes en over hun maatschappelijk presteren en om intern van de uitkomsten te leren. Wij willen graag een onafhankelijk oordeel over het functioneren van de organisatie. Wat doen wij als organisatie goed en wat kunnen we nog verbeteren.

In de eerste helft van 2023 is Woningbouwvereniging Poortugaal voor de vierde keer geïnterviewd. Het voorliggende rapport kijkt terug op de periode 2019-2022. Een bijzondere periode, omdat daarin Corona/Covid-19 grote maatschappelijke effecten heeft gehad.

Een onafhankelijk bureau heeft het functioneren van de hele organisatie beoordeeld in een traject van ongeveer 5 maanden. Ondanks het vertrouwen in een goede uitkomst, vinden wij dit altijd een beetje spannend. Op een gestructureerde wijze wordt geïnventariseerd en worden gesprekken met belanghouders gevoerd. Belanghouders zijn in de eerste plaats de huurders van de woningcorporatie (bij monde van de Klankbordgroep), maar ook welzijn- en zorgpartners, de gemeente en collega corporaties. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden. In 2023 is er een nieuwe methodiek voor visitatie geïntroduceerd. De nieuwe methodiek:

- gaat dieper in op de samenwerking in het netwerk
- vereist meer reflectie tussen commissie en woningcorporatie
- voert minder bronnenonderzoek uit en is minder op 'afvinken' gericht
- heeft minder ijkpunten en normstellingen

De Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder zijn van mening dat de bevindingen van de commissie grotendeels aan het zelfbeeld beantwoorden. De onderwerpen / leerpunten worden herkend en erkend.

Visitatieperiode 2019-2022

In 2023 is de methodiek van visiteren aangepast waardoor het niet langer een één op één de vergelijking kan worden getrokken tussen de uitkomsten nu en de resultaten van onze eerdere visitatie.

De gemiddelde score in het visitatierapport 2019 over de periode 2015-2018 was een 7,2. Cijfermatige scores worden nu niet meer gegeven en de nieuwe methodiek is meer toekomstgericht en het beschrijven van een oordeel bijvoorbeeld 'naar behoren' of 'goed'. Op drie van de vier visitatievelden presteren wij 'naar behoren' en op 1 visitatieveld 'goed'. In het kort geven wij deze visitatievelden onderstaand aan met de scores en een beknopte reactie.

Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. De commissie concludeert dat wij 'naar behoren' hebben gepresteerd en 'positief' over het project Schutskooiwijk. Onze inspanningen voor duurzaamheid zijn erkend door de commissie waarbij zij onder indruk is van de integrale aanpak van de Schroeder van der Kolklaan. De commissie heeft voor de Schutskooiwijk aan de ene kant grote waardering voor dit complexe proces en benoemt daarbij aan de andere kant het verbeterpunt om met wonen en zorg te verbinden. Dit zullen we in het verdere proces ter harte nemen.

Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is. De commissie concludeert dat wij 'naar behoren' hebben gepresteerd. Wij zijn verheugd over de bevestiging vanuit de huurders/Klankbordgroep dat de relatie en communicatie goed is en dat de gemeente tevreden is met onze relatie. Voor de overige belanghebbenden binnen het sociaal domein zal -gezien de oproep- meer aandacht worden gegeven op het gebied van samenwerking.

Interne besturing

Het visitatieveld Interne besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiebesturing. De commissie concludeert dat wij 'naar behoren' hebben gepresteerd. Hierbij de constatering van de commissie dat het beleid en organisatie passen bij de opgaven in het werkgebied en daarnaast de borging van de kernwaarden in de organisatie. De communicatie van nieuw beleid en aanpassing van bestaand beleid met name richting gemeente zal extra aandacht krijgen.

Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zoals organisatorisch als financieel. De commissie beoordeelt dit als 'goed'. De financiële positie en continuïteit is op orde en grote projecten brengen de financiële continuïteit vooralsnog niet in gevaar. Bij investeringsbesluiten zullen financiële risico's een zwaarwegende factor zijn. Het is de commissie opgevallen dat wij beseffen dat wij in een fase beland zijn dat er keuzes gemaakt moeten worden en dat wij niet meer overal aan tafel zullen zitten. Dit om te voorkomen dat er verkeerde verwachtingen worden gewekt hetgeen wij onderschrijven.

Verdere verbeteringen mogelijk

Uiteraard kregen we ook aandachtspunten c.q. leerpunten om ons verder te verbeteren onder andere op het gebied van het meer zichtbaar zijn van de corporatie, meer effectiviteit in samenwerking door analyse van ieders rol en verantwoordelijkheid, en om meer samenwerking initiëren in het domein wonen en zorg. Wat dit laatste betreft zijn al initiatieven genomen richting lokale partners.

De door de commissie aangereikte aandachtspunten c.q. leerpunten nemen we serieus, tegelijkertijd kan door ons niet alles meteen worden opgepakt. Wij zullen de aandachtspunten c.q. leerpunten bij de weging van prioriteiten en accenten in de komende jaarplannen gefaseerd betrekken en daar waar nodig versnellen.

Tot slot

Onze dank gaat uit naar de commissie voor het gedegen rapport en hun betrokkenheid in de gesprekken en het gehele visitatieproces. Ook willen we onze huurders, Klankbordgroep en andere belanghouders bedanken voor hun inzet, tijd en belangstelling. En natuurlijk alle medewerkers die direct of indirect hebben bijgedragen aan het visitatierapport. Door ieders talent in te zetten en samen te werken, kunnen wij onze maatschappelijke opgave vervullen.

Wij beschouwen het visitatierapport als een goede handreiking om met extra motivatie de volgende vier jaar in te gaan en zien de toekomst met vertrouwen tegemoet. Het visitatierapport is te vinden op onze website.

Jacques Reniers
Directeur-bestuurder

Raymond van Praag
Voorzitter Raad van Commissarissen

B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningbouwvereniging Poortugaal in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Woningbouwvereniging Poortugaal gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woningbouwvereniging Poortugaal hebben.

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Woningbouwvereniging Poortugaal in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met de Woningbouwvereniging Poortugaal gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningbouwvereniging Poortugaal.

Rotterdam, 1 februari 2023

Pia van Oord, Marieke Kalkman & Tim van Doorn

C: Curricula vitae



Voorzitter

Naam, titel:

Pia Van Oord-Wiessing, ir.

Geboorteplaats en –datum:

Genève (CH), 3 september 1951

Huidige functie:

Zelfstandig consultant

Onderwijs:

1969-1976: Stedebouwkunde, Faculteit van Bouwkunde (Technische Universiteit Delft)

1963-1969: Gymnasium β, Arnhem

Loopbaan:

2010 – heden Ecorys, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2010 – heden Zelfstandig consultant, directeur Anne Advies

2005 – 2010 Kristal projectontwikkeling, adviseur Strategie en Beleid

1992 – 2005 Woondrecht (rechtsvoorganger van Woonbron Dordrecht), directeur Project- en productontwikkeling

1982 – 1992 gemeente Rotterdam en Den Haag, project- en wijkcoördinator
Stadsvernieuwing respectievelijk Naoorlogse wijken

1976 – 1982 Stad en Landschap bv. te Rotterdam (rechtsvoorganger Rho adviseurs voor leefruimte), adviseur Stedenbouw en projectleider Inspraak in de ruimtelijke ordening

Relevante nevenactiviteiten:

Pia van Oord is voorzitter van de raad van commissarissen van een coöperatieve woningbouwvereniging en was gedurende enige tijd commissaris bij een woningcorporatie. Daarnaast is zij werkzaam als zelfstandig consultant en was zij gemeenteraadslid in haar woonplaats.

Profielschets:

Pia van Oord is uitstekend thuis in het werkveld van de woningcorporaties. Zij was daarin gedurende de laatste vijftientig jaar werkzaam als manager, directielid en beleidsadviseur. Daarvoor werkte zij 10 jaar bij de lokale overheid aan grootstedelijke vraagstukken. Zij heeft deelgenomen aan ca. twintig visitatiecommissies, in de rol van voorzitter of als projectleider/algemeen commissielid.

Pia beschikt over de relevante kennis en de brede ervaring die nodig zijn voor maatschappelijke visitaties, zoals een jarenlange praktijkervaring in de volkshuisvesting; daarnaast was zowel bedrijfsmatig als politieke actief. Zij paart deze ervaring aan haar persoonlijke kernvaardigheden: een combinatie van zorgvuldigheid, vasthoudendheid en analytisch vermogen, daarbij oog voor detail en gevoel voor strategie.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Kalkman, Drs., W.M.

Geboorteplaats en –datum:

Waddinxveen, 8 december 1962



Huidige functie:

Projectmedewerker

Onderwijs:

2004-2006	Bedrijfskunde en Financieel Management, De Baak
1984-1988	Doctoraal Communicatiewetenschappen, Universiteit van Amsterdam
1982-1984	Propedeuse Sociologie, Universiteit Utrecht

Loopbaan:

Sinds 2009	Projectmedewerker, Ecorys
Sinds 2006	Zelfstandig ondernemer
2006-2006	Interim-beleidsadviseur, VTW
2003-2006	Directie-adviseur, Woonstichting De Key
2001-2006	Bestuurssecretaris, Vastgoedfonds LieveKey
1988-2001	Beleidsadviseur, NOS

Relevante nevenactiviteiten:

Bestuurslid diverse Verenigingen van Eigenaars

Profielchets:

Marieke is na het behalen van haar doctoraal communicatiewetenschappen in diverse secretarisfuncties werkzaam geweest bij de publieke omroep. Daar heeft zij leren manoeuvreren in complexe bestuurlijke omstandigheden en heeft zij zich het schrijven van omvangrijke beleidsdocumenten eigen gemaakt.

In 2006 heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Als bestuurssecretaris van Vastgoedfonds LieveKey was zij verantwoordelijk voor het concernbeleid en de concerncommunicatie en was zij nauw verbonden met het reilen en zeilen van de bij het fonds aangesloten corporaties. Bij Woonstichting De Key was Marieke in haar hoedanigheid van directie-adviseur onder meer betrokken bij reorganisaties en fusies, de totstandkoming van de volkshuisvestelijke verslagen en de oprichting van de Vernieuwde Stad. Bij de VTW heeft Marieke mede aan de wieg gestaan van de eerste governancecode van de sector.

Vanaf 2009 voert Marieke in opdracht van ECORYS maatschappelijke visitaties uit. Als commissielid heeft zij talloze visitaties voltooid bij grote en kleine corporaties in het hele land. Inmiddels is zij op dit punt een ervaren onderzoeker en een kundig penvoerder.

Vanuit haar eigen bedrijf is Marieke verantwoordelijk voor de totstandkoming van de jaarverslagen van een aantal organisaties in de publieke sector, waaronder verschillende woningcorporaties. In het onderwijs ontwikkelt Marieke onder meer lesmaterialen voor een landelijk opleidingsinstituut.

Marieke is in staat zich in korte tijd een beeld te vormen van een veelomvattende organisatie of materie en kan dit in kortere of langere teksten ook voor anderen inzichtelijk maken.

Commissielid**Commissielid**

Tim van Doorn

Naam, titel, voorletters:

Van Doorn, MSc., T.J.H.

Geboorteplaats en –datum:

Roermond, 17 december 1996

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2020-2021	MSc. Finance
2019 - 2020	MSc. Economics
2015 – 2019	BSc. Economics

Loopbaan:

2021 – heden Ecorys, Consultant Regions & Cities

Profielchets:

Tim van Doorn is als consultant werkzaam bij Ecorys. Hij heeft een bachelor en een master in de algemene economie (Economics) behaald, alsook een master in financiering (Finance), allen aan Tilburg University. Binnen Ecorys werkt Tim aan een breed pallet aan opdrachten. Op het gebied van wonen voerde hij een evaluatie uit naar woon coöperaties in de Gemeente Rotterdam, en is hij onderdeel van het visitatieteam.

Daarnaast houdt hij zich ook bezig met maatschappelijke kostenbatenanalyses, het maken van dashboards, scenarioanalyses, business cases en andere financieel-economische vraagstukken. Zo werkte hij mee aan de Regionale Investeringsagenda (RIA) van de Regio Hart van Brabant waar grootschalige investeringen op het gebied van wonen, werken en natuur in beeld werden gebracht.



D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

1. Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder

Visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het oordeel van de huurder een centrale plaats geeft in het oordeel over het presteren van de corporatie. Dat is één van de krachten van het instrument. Het geeft ruimte aan het geluid vanuit de "leefwereld". Tegelijkertijd heeft de focus in andere onderdelen van de visitatiemethodiek altijd sterk op de "systeemwereld" gelegen. Daardoor stond het huurdersoordeel vaak wat los van de andere bevindingen in het visitatierapport.

In de nieuwe methodiek wordt daarom het huurdersoordeel meer geïntegreerd in het gehele rapport. Daarnaast blijft er een apart visitatieveld, dat ingaat op de manier waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en belanghebbenden. De visitatiecommissie wordt gevraagd om wat zij gehoord hebben van huurders en belanghebbenden te relateren aan de beelden en feitelijke resultaten van de corporatie. Belangrijk is dat, mede hierdoor, een sterkere verbinding wordt gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurder anderzijds. Daarbij hoort ook dat de corporatie uiting geeft aan opvolging van de aanbevelingen van de huurders en de huurdersorganisatie.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

Uitgangspunt van de visitatie is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de gemaakte keuzes en geleverde prestaties, en dat de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren van die corporatie. De visitatie kijkt daarvoor terug, maar de verplichting om gedetailleerd en nauwgezet de prestaties in afgelopen vier jaar te reconstrueren vervalst. Centraal staat de vraag wat de corporatie kan leren van wat goed ging en van wat beter had gekund. De visitatiecommissie kijkt naar de verhouding tussen inspanning en resultaat. Op deze manier geeft de visitatie input voor het proces van continu verbeteren.

Deze keuze houdt ook in dat de visitatiecommissie niet controleert of de corporatie de instrumenten in huis heeft voor strategievorming, samenwerking en prestatiesturing. Veel meer gaat het erom hoe deze instrumenten ingezet worden. Dit geeft ruimte om te verantwoorden over het verleden en te leren voor de toekomst. De visitatiecommissie wordt uitgedaagd om na te denken welke lessen voor andere corporaties relevant zijn, deze te formuleren en in de visitatiegesprekken in te brengen.

3. Samenwerken en netwerken

Bij het werken aan maatschappelijke doelen is samenwerken, al dan niet in netwerkverband, haast vanzelfsprekend geworden. Het is dan ook niet voor niets dat in de opmaat naar deze methodiek een experimentronde over netwerken is gehouden. Deze laat zien dat het onderzoeken van netwerken een beter zicht geeft op de maatschappelijke prestaties die de corporatie (mede) levert. Tegelijkertijd blijkt dat het alleen focussen op dergelijke netwerkverbanden een te beperkt beeld geeft van de prestaties van de corporatie zelf. Om die

reden kiezen we ervoor om netwerken vooral te onderzoeken voor die opgaven die in netwerkverband, of in nauwe samenwerking, ingevuld worden.

Meer aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft ook gevolgen voor het oordeel dat aan belanghebbenden gevraagd wordt. Tot en met methodiek 6.0 was dit eenrichtingsverkeer: belanghebbenden beoordeelden de corporatie. In methodiek 7 is dit gesprek wederkerig: ook de corporatie krijgt ruimte om haar perspectief en oordeel over de samenwerking en de onderlinge relatie te formuleren. Dit past bij een eigentijdse, gelijkwaardige manier van samenwerken.

De samenwerkingspartners van Woningbouwvereniging Poortugaal

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners van Woningbouwvereniging Poortugaal gesproken:

Naam	Functie
Reflectiegesprekken	
Richard Polder	Wethouder wonen
Carin den Heijer	Beleidsadviseur wonen gemeente Albrandswaard
Jeanette Wijnmalen	Regisseur wonen en ruimte
Harro Zanting	Directeur-bestuurder Wooncompas
Erika Houtman	Beleidsadviseur Wooncompas
Tonia Ruybroek	Directeur-bestuurder Stichting Welzijn Albrandswaard
Koos Meijer	Voorzitter Klankbordgroep
Wim de Jong	Lid Klankbordgroep
Frits Kröger	Lid Klankbordgroep



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl