

Visitatierapport

Woonvizier

Periode 2018-2021



Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 2 januari 2023

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie

Wilma van der Veen (voorzitter)
Theo Dijt
Tara Vester

Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 Woonvizier haar ambities, organisatie en werkgebied	6
1.1 Woonvizier	6
1.2 Interne organisatie en toezicht.....	6
1.3 Het werkgebied	6
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort	7
2 Het maatschappelijk presteren van Woonvizier	9
2.1 Recensie: Op koers gekomen, nu samen op reis	9
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties	12
2.3 Samenvatting per perspectief	13
Deel II Toelichting per perspectief	17
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	19
3.1 De opgaven in het werkgebied	20
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken	21
3.3 Voldoende sociale huurwoningen	23
3.4 Betaalbare woonlasten	24
3.5 Iedereen doet mee.....	26
3.6 Duurzame kernen en woningen	28
3.7 Ambities	29
3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities	30
4 Presteren volgens belanghebbenden	31
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Woonvizier	31
4.2 Voldoende sociale huurwoningen volgens belanghebbenden	32
4.3 Betaalbare woonlasten volgens belanghebbenden	33
4.4 Iedereen doet mee volgens belanghebbenden.....	33
4.5 Duurzame kernen en woningen volgens belanghebbenden.....	34
4.6 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden	35
4.7 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden	36
4.8 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek	37
4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden	37
4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden.....	39
5 Presteren naar vermogen	40
5.1 Visie op inzet van het vermogen	40
5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen.....	41
6 Governance	42
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties.....	42
6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen	44
6.3 Externe legitimatie en verantwoording.....	45
6.4 Oordeel over Governance.....	47
Deel III Bijlagen	48
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie	50
Bijlage 2 CV's visitatoren	52
Bijlage 3 Bronnenlijst	58

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen.....	60
Bijlage 5 Position paper Woonvizier.....	62
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3.....	67
Bijlage 7 Visitatieaanpak.....	82
Bijlage 8 Wijze van beoordeling.....	87

Inleiding

Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Woonvizier. De visitatie is uitgevoerd door Pentascopie in de periode van augustus 2022 tot en met december 2022.

Woonvizier heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Woonvizier voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

De visitatie

Woonvizier gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In augustus 2022 heeft Woonvizier Pentascopie opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Wilma van der Veen (voorzitter), Theo Dijt en Tara Vester (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2018 tot en met 2021.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascopie conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Woonvizier, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Woonvizier ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
 - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Woonvizier weergegeven.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Woonvizier haar ambities, organisatie en werkgebied

1.1 Woonvizier

Woonvizier is een corporatie die ruim 2.900 verhuureenheden beheert en verhuurt in de gemeente Drimmelen en in de kern Moerdijk (gemeente Moerdijk). Het bezit bestaat uit woningen (2.802), bedrijfsonroerend goed (24), maatschappelijk onroerend goed (8) en garages (73).

In 2021 is 93% van de woningen goedkoop en betaalbaar (tot de eerste aftoppingsgrens). Het aandeel woningen onder de aftoppingsgrenzen bedraagt 98,38% en 1,62% valt daarboven (bron: Jaarverslag 2021).

In het Koersplan 2020-2024 verwoordt Woonvizier haar missie: *“Woonvizier staat voor prettig en duurzaam wonen en voor sterke sociale gemeenschappen. Dat is onze missie, daar staan we voor en daar mag u ons op aanspreken.”* En haar visie luidt: *“Woonvizier is een zichtbare partner in wonen, die samen met bewoners en partners in iedere kern uitvoering geeft aan een gezamenlijk dorpsplan op maat. In onze dienstverlening excelleren we in ‘de menselijke maat’. Dit vraagt om out-of-the-box denken en maatwerkoplossingen.”*

1.2 Interne organisatie en toezicht

Woonvizier is ontstaan uit de fusie tussen stichting Volksbelang (Made) en Woningstichting Goed Wonen (Lage Zwaluwe). Vanaf 1 januari 2017 zijn deze woningcorporaties samen verdergegaan onder de naam Woonvizier.

Het toezicht op Woonvizier wordt uitgevoerd door een Raad van Commissarissen. De RvC bestaat eind 2021 uit vijf leden. Er is sprake van een één-hoofdig bestuur.

Bij Woonvizier werken eind 2021 23 medewerkers in 20,6 fte. Naast de bestuurder maken de manager Wonen en Vastgoed en de manager Bedrijfsvoering deel uit van het managementoverleg. De functie van (externe) onafhankelijke controller is ingevuld; de huidige controller werkt sinds 2019 parttime voor Woonvizier.

1.3 Het werkgebied

Woonvizier werkt in de gemeente Drimmelen, in provincie Noord-Brabant, tussen Dordrecht en Breda. Haar bezit bevindt zich in de kernen Made, Drimmelen, Terheijden, Wagenberg, Hooge en Lage Zwaluwe. Daarnaast heeft Woonvizier 70 woningen in de kern Moerdijk. In de gemeente Moerdijk is een andere corporatie, Woonkwartier actief. Woonvizier speelt maar een kleine rol in deze gemeente.

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.

Commercieel
Samenleving Sociaal
Prettige gesprekspartner
Traag
Communicatie
Samenwerken
Benaderbaar
Korte lijnen
Tevreden
Sociaal betrokken
Betrokken
Toegankelijk
Pragmatisch
Kleintje

2 Het maatschappelijk presteren van Woonvizioer

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Woonvizioer in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.1 Recensie: Op koers gekomen, nu samen op reis

De visitatiecommissie heeft Woonvizioer leren kennen als dynamische organisatie die duidelijke opvattingen heeft en al doende haar beleid steeds verder ontwikkelt. We hebben kennis gemaakt met een enthousiaste en professionele groep mensen op alle niveaus in de organisatie. Met name in de organisatiedialoog gaven medewerkers blijk van hun grote betrokkenheid en de wil om te verbeteren in het leveren van goede diensten aan de huurders.

Om te komen waar ze nu staat heeft Woonvizioer in de visitatieperiode een behoorlijke verandering ondergaan. Na de fusie in 2017 heeft het samensmeden van de twee organisaties naar één Woonvizioer veel gevraagd. Een groot aantal medewerkers heeft de organisatie verlaten en er zijn als gevolg daarvan veel nieuwe medewerkers binnengekomen. Dit heeft de continuïteit van de activiteiten behoorlijk onder druk gezet. Zo waren er op enig moment nauwelijks meer medewerkers op de afdeling vastgoed. Ook de omgeving heeft gemerkt dat er het nodige veranderde. Zo vielen vertrouwde gesprekspartners weg en bleken zaken toch wat anders te gaan dan voorheen. Uit alle gesprekken komt naar voren dat de meest roerige tijd wel voorbij is. De koers is bepaald, de organisatie staat, en er is sinds de tweede helft van 2019 behoorlijk vaart gezet om samen met huurders, de gemeente, zorgpartijen en andere samenwerkingspartners aan de slag te gaan. Zowel aan de kant van Woonvizioer als aan de kant van de belanghebbenden hebben we een positieve verwachting voor de toekomst vastgesteld.

Ondanks de roerige jaren die deze visitatieperiode beslaat, heeft Woonvizioer toch behoorlijke prestaties geleverd. Zo is in 2019 het Drimmelse deel van WSG overgenomen met een flinke portefeuille aan verhuureenheden en grondposities. Dit is een grote opgave geweest voor een kleine organisatie als Woonvizioer. Niet alleen financieel maar ook organisatorisch. Er is gebouwd, zij het minder dan was voorgenomen, maar wat er is gebouwd is van hoge kwaliteit. Op het gebied van verduurzaming is een behoorlijke inhaalslag in gang gezet. Tijdens onze rondrit langs de projecten van de afgelopen jaren zagen we daar prachtige voorbeelden van zoals In Lage Zwaluwe waar in één wijkje geëxperimenteerd is met verschillende vormen van gevelisolatie. Huurders zijn enthousiast over de verduurzaming van de woningen, niet in het minst omdat Woonvizioer de investeringen hiervoor niet doorrekent in de huur van de zittende huurders. Aandachtspunt hierbij is nog wel het op orde brengen van de administratieve afhandeling zodat ook de labels op orde zijn en monitoring kan plaatsvinden.

In haar Koersplan *Lokaal kleur bekennen* legt Woonvizioer op een mooie en toegankelijke manier uit waar zij in de periode 2020-2024 voor staat en gaat. Bijzonder is de manier waarop dit document tot stand gekomen is: samen met huurders en andere belanghebbenden zijn medewerkers op 'expeditie' gegaan en is per dorpskern onderzocht welke behoeften er leven en welke rol Woonvizioer daarin kan spelen. Woonvizioer kiest ervoor om de kracht van de kleinschaligheid te benutten: om huurders te kennen en hen op maat te bedienen. Om per dorpskern te doen wat juist daar nodig is. De term maatwerk zijn we veel tegengekomen in de documenten en gesprekken en tijdens de rondrit. We zagen hoe Woonvizioer zoekt naar manieren om de houten Zweedse geschenkwoningen (woningen geschonken door het Zweedse Rode Kruis na de watersnoodramp van 1953) te isoleren zonder de monumentale waarde aan te tasten. Dat is maatwerk in optima forma. Een deel van haar woningen biedt Woonvizioer aan met een huur die passend gemaakt wordt afhankelijk van het inkomen van de nieuwe huurder. Woonvizioer heeft een maatoplossing geboden in de nieuwbouw in Ganshoek 2 waar de ouders en een volwassen dochter met een lichamelijk beperking naast elkaar, en toch zelfstandig,

kunnen wonen. En Woonvizier heeft sinds kort een buurtbeheerder en twee woonmakelaars die in gesprek gaan met huurders om oplossingen te zoeken waar problemen zijn. Om te voorkomen dat maatwerk willekeurig wordt, bespreken de medewerkers voorstellen voor maatwerk altijd in het team. We hebben wel vastgesteld dat nieuwe medewerkers het soms moeilijk vinden om te bepalen wanneer maatwerk nodig is.

De visitatiecommissie was onder de indruk van de betrokkenheid van de belanghebbenden bij Woonvizier. Bij de ketendialoog waren veel verschillende belanghebbenden aanwezig en die hadden een zeer opbouwende inbreng. Uit de gesprekken bleek hoe belangrijk men het vindt dat Woonvizier nu samen met hen verder invulling geeft aan haar ambities. Daarvoor is het zaak dat Woonvizier zelf duidelijk en goed naar buiten treedt op alle niveaus. Door de vele personeelwisselingen is het voor een aantal belanghebbenden niet meer helder wie ze waarvoor kan aanspreken. En voor sommige belanghebbenden is de nieuwe koers echt even wennen. Woonvizier is wat zakelijker geworden dan haar rechtsvoorgangers en dat is een verandering ten opzichte van de oude situatie. Vooral bij de gemeente Drimmelen is er onbegrip over de afwegingen die Woonvizier maakt om bijvoorbeeld bepaalde investeringen in nieuwbouw niet te doen. De verwachtingen van de gemeente komen niet altijd overeen met de afwegingen die Woonvizier maakt. Het is belangrijk dat vooral op bestuurlijk niveau Woonvizier en de gemeente zoeken naar de gemeenschappelijke belangen en elkaar betrekken in manieren om gezamenlijke doelen te bereiken. Dan wordt men niet verrast door onverwachte beslissingen, nieuw beleid of een andere werkwijze dan men gewend was. Ook de gemeente Drimmelen heeft aangegeven hier behoefte aan te hebben.

Over het algemeen geeft de visitatiecommissie wat hogere cijfers dan de belanghebbenden. De gemiddelde scores van de belanghebbenden worden vooral beïnvloed door de beoordeling van de gemeente Drimmelen. Huurders en Overige partijen scoren over het algemeen meer in lijn met de visitatiecommissie. Alleen op het onderwerp "Iedereen doet mee" scoort men in het algemeen lager. Partijen geven aan dat zij pas sinds kort een grote verandering bij Woonvizier hebben gezien en dat een goede samenwerking vooral de laatste twee jaar op gang is gekomen. *'Er staan veel goede plannen op papier, nu moeten ze nog waargemaakt worden'*. We hebben ook veelvuldig de oproep gehoord om, nu intern de organisatie op orde is, naar buiten te gaan om samen aan de slag te gaan met uitdagingen die er liggen. Mooi is dat de meeste partijen het vertrouwen hebben in een goede samenwerking met Woonvizier op basis van de recente ervaringen en de veranderingen die zij zien bij Woonvizier.

Position paper

In de position paper beschrijft Woonvizier de ontwikkeling die ze de afgelopen jaren doorgemaakt heeft. Daarbij geeft ze aan dat ze adviezen uit de vorige visitatie heeft opgepakt en heeft vertaald naar haar Koersplan. We herkennen de lokale betrokkenheid en het enthousiasme van de medewerkers om stappen vooruit te maken en maatwerk voor de kernen en huurders te willen leveren. Er is veel behoefte om te leren en te verbeteren en we hebben een zekere gretigheid ervaren om feedback te krijgen zodat volgende stappen weer gezet kunnen worden. In de position paper wordt ook de inspanning beschreven die Woonvizier de afgelopen jaren heeft geleverd om de basis op orde te brengen, om beleid beter te doorleven en om beter te kunnen sturen op het realiseren van voornemens. Wij herkennen dat Woonvizier nog niet klaar is en dat er bijvoorbeeld op het gebied van monitoring en verantwoording nog slagen te maken zijn. Het geeft vertrouwen dat die slagen ook gemaakt gaan worden omdat ze herkend worden en er wordt gezocht naar verantwoorde en haalbare stappen vooruit.

Vorige visitatie

Woonvizier heeft de aanbevelingen van de vorige visitatie ter harte genomen.

- Er is met betrokkenheid van alle medewerkers van Woonvizier en externe partijen een Koersplan met een duidelijke en herkenbare naam opgesteld.

- De aanbeveling om te komen tot beleid dat werkenderwijs en door het onderlinge gesprek tot stand komt, heeft ook gehoor gevonden. De teams zijn nu op orde en daarin bespreken medewerkers met elkaar wat ze tegenkomen en hoe ze daar mee om gaan. Dit wordt nog niet altijd vastgelegd in “beschreven” beleid. Maatwerk wordt altijd besproken in het team.
- We hebben niet expliciet vastgesteld dat klanttevredenheid in alle agenda’s op 1 staat. Wel hebben we een grote betrokkenheid bij en van klanten ervaren. Ook is gewerkt aan de digitalisering van de dienstverlening en het contact met de klant door aanstelling van de buurtbeheerder en woonmakelaars. Daarentegen zijn de openingstijden van het kantoor beperkt.
- De adviezen over verbetering van tertiaalrapporten zijn ter hand genomen maar daar kunnen nog verdere slagen in gemaakt worden wat de visitatiecommissie betreft. Mooi zijn de dashboards en infographics waarmee je in een oogopslag de belangrijkste informatie in één A4 krijgt.
- Het advies aan de RvC om jaarlijks te focussen op twee of drie belangrijke onderwerpen en daarover in gesprek te gaan, is in onze ogen niet echt uit de verf gekomen.
- Het gesprek over eventuele verdere schaalvergroting heeft plaatsgevonden. Woonvizier heeft vastgesteld zelfstandig op de opgaven aan te kunnen en heeft daarmee dit onderwerp voorlopig afgesloten.

De koers is gezet, Woonvizier is goed op weg, haar reisgezelschap is bekend en nu is het zaak om echt samen vaart te maken om de doelen en ambities te bereiken waar Woonvizier met haar belanghebbenden voor staat.

Aanmoedigings- en verbeterpunten

- Verplaats de focus naar buiten nu intern de organisatie op orde is. Dit geldt vooral voor het management. Door op strategisch en tactisch niveau de goede gesprekken te voeren over nieuwe ontwikkelingen en gedachten over nieuw beleid te delen, komt de samenwerking beter tot stand. En er wordt voorkomen dat verkeerde verwachtingen leven of dat partners geconfronteerd worden met in hun ogen plotselinge “haakse bochten” in beleid en uitvoering.
- Investeer vooral in de relatie met de gemeente Drimmelen. Juist in deze relatie is veel veranderd door de wisseling van de wacht (in beide organisaties). Stem beleid en verwachtingen met elkaar af en wees duidelijk over de afwegingen die je maakt als corporatie.
- Ontwikkel beleid in overleg met de belanghebbenden en stem samen de route af om tot realisatie van het beleid te komen.
- Zoek een gezonde balans tussen maatwerk en standaardisering: voorkom dat de uitzondering de regel wordt en gebruik het onderlinge gesprek om te bepalen of en hoe de uitzondering tot regel verheven kan worden.
- Neem nieuwe medewerkers mee in de afwegingen die je als organisatie maakt om in plaats van de standaard, maatwerk te leveren. Zo ontwikkel je gezamenlijk een normenkader waaruit je werkt en waar het ook voor de nieuwe medewerkers helder is wanneer maatwerk toe te passen.
- Maak in de tertiaalrapportages een rechtstreekse koppeling met de doelen uit het Koersplan, de jaarplannen en de prestatieafspraken.
- Zorg dat administratieve verwerking van de energielabels op orde komt.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Woonvizier ziet er als volgt uit.

Perspectief					Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Presteren naar Opdrachten en Ambities								
Prestatievelden	1	2	3	4				
Prestaties in het licht van de opdrachten	6,8	7,7	7,3	7,3	7,3	75%	7,5	
Ambities in relatie tot de opdrachten					8	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestatievelden	1	2	3	4				
Prestaties	6,3	7,7	6,7	6,9	6,9	50%	7,0	
Tevredenheid relatie en communicatie					7,2	25%		
Tevredenheid invloed op het beleid					7,1	25%		
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet					8	100%	8	
Governance								
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming				8	7,0	33%	7,0
	Prestatiebestuur				6			
Maatschappelijke oriëntatie RvC					7	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie				6	7,0	33%	
	Openbare verantwoording				8			

* De prestatievelden zijn:

1. Voldoende sociale huurwoningen
2. Betaalbare woonlasten
3. Iedereen doet mee
4. Duurzame kernen en woningen

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities

In de prestatieafspraken zijn alle relevante onderwerpen opgenomen die passen bij de Woonvisie. De afspraken zijn deels concreet (zoals afspraken over nieuwbouw, betaalbaarheid) en op andere terreinen zijn het intenties zonder heldere doelen. De vorm van de afspraken en de evaluaties (veel tekst) maakt de afspraken onoverzichtelijk en de voortgang is moeilijk te volgen. In de nieuwe afspraken die in 2021 zijn opgesteld voor de komende jaren is hier een behoorlijke verbetering op gemaakt. Ook hebben alle partijen het gevoel dat ze beter doorleefd zijn.

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Woonvizier is voor haar prestaties op Voldoende sociale huurwoningen met een 6,8 beoordeeld. De nieuwbouw is in aantallen behoorlijk achtergebleven. Wel zijn er voldoende woningen in ontwikkeling om dit komende jaren te compenseren. Een bijzondere prestatie heeft Woonvizier geleverd met de overname van het WSG-bezit in de gemeente Drimmelen. Om de sociale voorraad op peil te houden wordt alleen “gespikkeld” bezit verkocht.

Voor de prestaties op het gebied van Betaalbare woonlasten kent de visitatiecommissie een 7,7 toe. Woonvizier heeft een gematigd huurbeleid gevoerd en past maatwerk toe wanneer dat nodig is. Om woonlasten te beperken voert ze bij verduurzaming geen huurverhoging door bij de zittende huurders. Door een twee-hurenbeleid toe te passen voorkomt ze scheefwonen en houdt ze meer dan de afgesproken betaalbare woningen in portefeuille. Ze heeft goede prestaties geleverd om huurachterstanden te beperken en huisuitzettingen te voorkomen.

Iedereen doet mee omvat de prestaties rond leefbaarheid, kwaliteit van wonen en langer thuis wonen. Dit is beoordeeld met een 7,3. Bijzonder is de manier waarop huurders betrokken zijn bij de visie op de opgaven in ‘hun’ kern. Woonvizier faciliteert een scala aan initiatieven en behoeften om de leefbaarheid te borgen of te verbeteren. Ze zet zich in voor langer thuis wonen van ouderen door flexibel om te gaan met aanvragen voor aanpassingen. Nieuwbouw wordt vooral levensloopbestendig uitgevoerd. Samenwerking met verschillende partijen op dit gebied vindt vooral praktisch plaats.

De prestaties op het gebied van Duurzaamheid beoordeelt de visitatiecommissie met een 7,3. Hoewel de verduurzaming laat op gang is gekomen maakt Woonvizier nu grote slagen en overtreft ze de afgesproken hoeveelheden woningen die aangepakt worden. Zittende huurders betalen geen huurverhoging waardoor de bereidheid om mee te doen groot is. Nieuwbouw vindt standaard plaats volgens BENG en is soms ook nul-op-meter (Olmhof). Verder doet Woonvizier mee met het Traais Energie Collectief om in 2030 alle woningen in Terheijden van het aardgas af te hebben. Ook doet ze mee met andere lokale initiatieven.

De ambities van Woonvizier waardeert de visitatiecommissie met een 8. Woonvizier heeft in haar Koersplan duidelijke keuzes gemaakt die goed passen bij de schaal en de opgaven in de gemeente Drimmelen. De manier waarop dit plan tot stand is gekomen, namelijk dat medewerkers en bewoners en belanghebbenden samen op expeditie zijn gegaan, wordt bijzonder gewaardeerd door de betrokkenen.

Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 6,9. De belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van Woonvizier.

Voldoende sociale huurwoningen is gewaardeerd met een 6,3. HBV Woonbelang en de overige partijen vinden dat de corporatie te weinig nieuwbouw heeft gerealiseerd, maar beide geven aan dat ze tevreden zijn over de prestaties die Woonvizier heeft neergezet ondanks de grillige externe

omstandigheden. De gemeente is ontevreden over het aantal toegevoegde woningen en geeft ook aan dat door verkoop woningen aan de voorraad onttrokken zijn, wat resulteert in een achterstand op deze prestatieafpraak.

De prestaties op het gebied van Betaalbare woonlasten worden gewaardeerd met een 7,7, de belanghebbenden zijn zeer tevreden. Het tweehurenbeleid en de algehele betaalbaarheid wordt door HBV Woonbelang en de huurders goed ontvangen. HBV Woonbelang benoemt een gebrek aan aanbod voor middeninkomens en een niet aansluitend aanbod bij behoeften van hoge inkomens. De gemeente is tevreden over de toewijzing, de goede huurprijs en de manier van huisvesten van mensen uit de secundaire doelgroep. Wel vraagt de gemeente om meer inzicht in de uitzettingen. De overige partijen vragen Woonvizier om de ontwikkelingen rondom energiearmoede in te gaten te houden.

Het prestatieveld Iedereen doet mee is beoordeeld met een 6,7. HBV Woonbelang is tevreden met de aanstelling van de buurtbeheerder en woonmakelaars. Wel is ze nog kritisch over de implementatie van dit prestatieveld; ze is blij met het Koersplan en de manier waarop ze erbij betrokken is, alleen kan ze nog onvoldoende beoordelen of dat wat op papier staat ook wordt uitgevoerd. De huurders spreken van een grote verbetering op Iedereen doet mee over de afgelopen vier jaar: ze vinden dat er wordt meegedacht en wordt gehandeld binnen de mogelijkheden van de corporatie. De gemeente is tevreden over de huisvesting van vergunninghouders, de doelgroep beschermd wonen en WMO. Het cijfer valt lager uit doordat Woonvizier in de ogen van de gemeente afspraken rond de bekostiging van aanpassingen eenzijdig heeft veranderd. De overige partijen willen graag meer verbinding met Woonvizier als gesprekspartner op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau, ook op lange(re) termijn onderwerpen.

Duurzame kernen en woningen is gewaardeerd met een 6,9. De gemeente en overige partijen vinden dat Woonvizier relatief laat is aangehaakt bij verduurzaming in vergelijking tot andere corporaties. HBV Woonbelang en de huurders zijn echter zeer tevreden over de inhaalslag, die zonder huurverhogingen wordt doorgevoerd. Het beschermen van kwetsbare huurders wordt door HBV Woonbelang aangehaald als argument om over verduurzaming in gesprek te blijven. Er wordt vanuit de overige partijen gevraagd om een overkoepelend duurzaamheidsplan per dorp.

De belanghebbenden zijn gemiddeld met een 7,2 tevreden over de relatie en de communicatie met Woonvizier, maar er is een grote spreiding tussen partijen. HBV Woonbelang heeft grote verbeteringen gezien de afgelopen jaren en hoewel ze nog aandachtspunten heeft, heeft ze vertrouwen in de toekomst. De gemeente ziet de relatie en communicatie echter als het belangrijkste verbeterpunt, vooral op bestuurlijk en ambtelijk niveau is de relatie en communicatie onvoldoende. De overige partijen reageren ook zeer wisselend: van goed contact, korte lijnen en positieve energie enerzijds, tot strubbelingen in de nieuwbouw en negatieve effecten van de wisseling van de interne medewerkers van Woonvizier anderzijds.

De belanghebbenden geven een 7,1 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. HBV Woonbelang, en het grootste deel van de overige partijen, ervaren dat ze goed betrokken worden en als serieuze sparringpartners worden behandeld. Het “knoppenspel”, waarbij ketenpartners inzicht krijgen in de motivatie achter het beheer van financiële middelen binnen Woonvizier, is positief door HBV Woonbelang en de gemeente ontvangen. De gemeente voegt toe dat het voor haar onduidelijk is wanneer ze wel of geen invloed uit hoort te oefenen op het corporatiebeleid en geeft een laag cijfer omdat er het afgelopen jaar drie keer problemen zijn opgetreden. Twee overige partijen geven dit ook aan door te zeggen “de ene keer gaat het op dit punt goed, de andere keer is het moeizamer.”

De kwaliteit en de monitoring van de prestatieafspraken 2017-2021 wordt door met name Woonvizier en HBV Woonbelang als minder goed ervaren dan de nieuwe afspraken. Ook de gemeente Drimmelen ziet dat de wijze van evaluatie de monitoring van de afspraken gedurende de jaren lastiger

maakte, mede door de personele wisselingen bij Woonvizier. Omdat de nieuwe afspraken nu beter gestructureerd zijn, is duidelijker is wie waarvoor verantwoordelijk is, kan de monitoring in de toekomst opnieuw samen worden ingevuld.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 8.

Woonvizier is een financieel gezonde corporatie. Zij heeft in haar ondernemingsplan *Lokaal Kleur bekennen* naast betaalbaarheid met name focus op beschikbaarheid en duurzaamheid bij de inzet van het vermogen. Dit uit zich in een nieuwbouwpoging, een gericht verkoopprogramma en overname van WSG-bezit. In het huurbeleid hanteert Woonvizier relatief lage streefhuren: 70% maximaal redelijk. Daarnaast wordt ingezet op kwalitatief goede woningen, wat zichtbaar is in de al eerder verrichte investeringen in onderhoud en duurzaamheid. Dat heeft een positief effect op de totale woonlasten voor de huurders. De corporatie scoort in de Aedes-benchmark van 2018 tot en met 2021 een 'B' voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. Ze heeft gemiddelde algemene kosten, ze voert een voorzichtig en bewust beleid en investeert in de professionalisering van de organisatie. Woonvizier opereert binnen de ratio's van Aw en WSW.

In het financieel jaarverslag geeft Woonvizier aan dat het overgrote deel van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende middelen zijn ingezet voor (vervangende) nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming.

In het Strategisch Voorraadbeleid en de meerjarenbegrotingen worden scenarioberekeningen gemaakt. Daarin zijn vooral de gevoeligheden voor externe financiële parameters doorgerekend, Evenals alternatieve scenario's met extra nieuwbouw en/of verduurzaming. De nu voorziene plannen kunnen binnen de geldende WSW-normen worden gerealiseerd. Bij investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de volkshuisvestelijke criteria en doelstellingen meegewogen.

De visitatiecommissie constateert dat Woonvizier de visie op de inzet van het vermogen op basis van scenarioanalyses concreet heeft ingevuld door keuzes te maken welk deel van het vermogen wanneer ingezet zal worden voor de verschillende maatschappelijke prestaties.

Governance

De prestaties op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7.

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 7.

De strategievorming beoordeelt de commissie met een 8. Tijdens de visitatieperiode heeft Woonvizier haar visie vastgelegd in haar Koersplan 2021-2024 *Lokaal Kleur bekennen*. Dit is tot stand gekomen met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. De visie is vertaald in vier kernopgaven: Sterke lokale gemeenschappen weven, Elke klant op maat bedienen, Prettig wonen, nu en straks, Verstandig VerduurSAMEN. Deze opgaven zijn concreet gemaakt in de jaarplannen naar jaarlijkse projecten en activiteiten en (meerjaren-)begrotingen. Wat Woonvizier volkshuisvestelijk wil bereiken is uitgewerkt in het Strategisch Voorraadbeleidplan. Veel facetbeleid is in aparte beleidsnotities verder uitgewerkt. De commissie constateert dat de te realiseren doelen in de plandocumenten grotendeels SMART worden gemaakt. De prestatieafspraken en de jaarlijkse doelstellingen sluiten op elkaar aan.

Het onderdeel sturing waardeert de visitatiecommissie met een 6. Woonvizier volgt eens per vier maanden de voortgang en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en

de trimesterrapportages wordt de voortgang op de realisatie van de doelen gerapporteerd. De trimesterrapportages zijn aanvankelijk weinig inzichtelijk, maar worden steeds beknopter en door hun verbeterde opzet en indeling overzichtelijker en leesbaarder. De aansluiting tussen het Koersplan, de jaarplannen en de trimesterrapportages is nog een verbeterpunt. De voortgang van de prestatieafspraken heeft Woonvizier niet expliciet in deze rapportages meegenomen. De eventuele bijsturingmaatregelen zijn erin toegelicht. Grote(re) bijsturing van het beleid en de doelen worden in separate beleidsdocumenten zoals het Strategisch Voorraadbeleidplan vastgelegd, en van daaruit naar de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen vertaald.

De maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen is gewaardeerd met een 7. In de eerste jaren van de visitatieperiode ging veel aandacht uit naar de interne organisatie en de organisatieontwikkeling. Vanaf 2020 ontstond er met het nieuwe Koersplan een kentering. In de raad brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. De raad stuurt actief op een brede kennis en ervaring van zijn leden. Verder worden lokale en regionale ontwikkelingen gevolgd. De raad houdt overleggen met de Huurdersbelangenvertegenwoordiging en heeft regelmatig contact met het MT en personeel. De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie ruim voldoende aandacht gegeven aan de maatschappelijke prestaties van Woonvizier en zijn eigen maatschappelijke oriëntatie. Hij vult die in op een bij de omvang en omgeving van Woonvizier passende wijze.

Voor de externe legitimatie en openbare verantwoording krijgt Woonvizier een 7.

De externe legitimatie wordt gewaardeerd met een 6. De visitatiecommissie stelt vast dat Woonvizier voldoende extern gelegitimeerd is. De contacten en samenwerking met HBV Woonbelang is goed en constructief. De corporatie heeft een breed netwerk waarin ze samenwerkt met veel partijen en ze wordt door haar partners gewaardeerd. Woonvizier kan actiever de samenwerking opzoeken en ook haar partners geven aan dat te willen. De relatie met de gemeente Drimmelen is wisselend en behoeft nadrukkelijker aandacht. Dat is van beide kanten onderkend.

De openbare verantwoording wordt door de visitatiecommissie met een 8 gewaardeerd. De jaarverslagen zijn fraai vormgegeven en goed leesbaar. Het jaarverslag wordt vanaf 2020 ook samengevat in de vorm van overzichtelijke infographics. Een interactief magazine geeft toelichting op het Koersplan op de prettig toegankelijke website. Ook de jaarverslagen zijn daar te downloaden. Tweemaal per jaar verschijnt er een bewonersblad, dat zowel op de website als in papieren versie beschikbaar is.

Verbindend
Duidelijk
Ongedwongen
Creatief
Praktisch
Meegaand
Meedenkend
Flexibel

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Woonvizier bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van Woonvizier komt voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen. De afspraken hebben betrekking op de volgende prestatievelden:

- Voldoende sociale huurwoningen (beschikbaarheid en transformatie/herstructurering);
- Betaalbare woonlasten;
- Iedereen doet mee (leefbaarheid, woonkwaliteit en langer thuis wonen)
- Duurzame kernen en woningen (duurzaamheid)

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Woonvizier haar eigen beeld over haar functioneren op de prestatievelden gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialogen. Ook tijdens de rondrit langs de verschillende projecten van Woonvizier hebben we veel informatie gekregen.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot de prestatieafspraken.

Daarna zijn per prestatieveld beschreven:

- het oordeel van de visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Woonvizier.

De feitelijke prestaties van Woonvizier zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per prestatieveld. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Woonvizier een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de afgesproken prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Wanneer Woonvizier de afspraak geheel realiseert krijgt ze met een 7 een pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafpraak en wanneer niet of onvoldoende is gehandeld om de prestaties te realiseren. De minpunten worden toegelicht.

In paragraaf 7 is aangegeven in welke mate de ambities van Woonvizier passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Het bezit van Woonvizier is voornamelijk gelegen in gemeente Drimmelen. In de gemeente Moerdijk heeft Woonvizier 70 woningen in de kern Moerdijk. Omdat ze hier maar een klein aandeel van de woningen heeft gaan we hier niet verder in op de ontwikkelingen in Moerdijk.

Gemeente Kernen	Aantal inwoners	Ontwikkeling aantal 2013-2022	% sociale huur	Gem. WOZ-waarde	Gem. inkomen
Drimmelen	27.476	+2,8%	23%	€ 338.000	€ 28.500
<i>Drimmelen</i>	<i>560</i>	<i>+1,5%</i>	<i>13%</i>	<i>€ 379.000</i>	<i>€ 34.400</i>
<i>Lage Zwaluwe</i>	<i>4.220</i>	<i>+2,3%</i>	<i>29%</i>	<i>€ 275.000</i>	<i>€ 29.600</i>
<i>Hooge Zwaluwe</i>	<i>1.775</i>	<i>+2,1%</i>	<i>18%</i>	<i>€ 308.000</i>	<i>€ 29.683</i>
<i>Made</i>	<i>12.505</i>	<i>+6%</i>	<i>23%</i>	<i>€ 292.000</i>	<i>€ 27.200</i>
<i>Wagenberg</i>	<i>2.215</i>	<i>+3,5%</i>	<i>14%</i>	<i>€ 319.000</i>	<i>€ 29.135</i>
<i>Terheijden</i>	<i>6.200</i>	<i>-1,9%</i>	<i>24%</i>	<i>€ 292.000</i>	<i>€ 28.789</i>

Bron: allecijfers.nl

De gemeente Drimmelen is in 1997 ontstaan na een fusie van verschillende gemeenten en ligt in de provincie West-Brabant. De afgelopen jaren is de gemeente in trek bij huishoudens die georiënteerd zijn op grotere steden als Dordrecht en Breda. Made is de grootste kern binnen de gemeente met de meeste voorzieningen. De gemeente kende de afgelopen jaren een lichte bevolkingsgroei, vooral in de kern Made waar de meeste nieuwbouw plaatsvond.

Het gemiddelde inkomen van de gemeente Drimmelen ligt boven het landelijk gemiddeld van € 24.000. Dit geldt voor alle kernen binnen de gemeente waarbij met name de kern Drimmelen een hoog inkomen per inwoner laat zien. Ook de gemiddelde WOZ-waarde van de woningen is in deze kern het hoogst.

In de gemeente is bijna een kwart van de woningen een sociale huurwoning. Ook hier verschillen de kernen sterk. Met name Lage Zwaluwe kent een hoog aandeel sociale huurwoningen. Het dorpse karakter van de gemeente en de kernen uit zich ook in de bouwvorm. Eengezinswoningen zijn de norm in de gemeente Drimmelen, evenals koopwoningen (77%). Ook de sociale woningvoorraad van Woonvizier bestaat voor de meerderheid (75%) uit eengezinswoningen, 17% zijn meergezinswoningen en 8% zorgwoningen (intra- en extramuraal).

Woonvizier heeft woningen uit verschillende bouwperiodes die over het algemeen kwalitatief goed zijn. Zo'n 40% van de woningen is van voor 1975. De periode waarin nog weinig aandacht was voor isolatie en duurzaamheid. Hier zijn al veel verduurzamingsmaatregelen uitgevoerd. 35% is uit de periode 1975-1991. Ook hier zijn belangrijke kwaliteitsuitdagingen, voornamelijk op het gebied van verduurzaming. Zo'n 200 woningen van Woonvizier hebben volgens de conditiemeting het predicaat "matig" of lager.

In de *Woonvisie 2017-2021* beschrijft de gemeente Drimmelen het woonbeleid voor de periode waar deze visie betrekking op heeft. In deze Woonvisie geeft de gemeente aan belang te hechten aan uitbreiding van de sociale woningvoorraad met netto 150 woningen zodat het aandeel huurwoningen wordt vergroot. Dit is vooral van belang voor de opvang van de vergrijzing en de zorg om voldoende betaalbare woningen te bieden. Verder is er veel aandacht voor verduurzaming en

levensloopbestendig maken van bestaande woningen. Ook het dorpsgericht werken met het oog op de leefbaarheid in de verschillende kernen is belangrijk.

In het *Programma Wonen 2030* van de gemeente Drimmelen is vastgelegd welk beleid de gemeente de komende jaren wil voeren om te voorzien in de woningbehoefte. Daarbij gaat de gemeente uit van het voorzien in zowel de eigen groeiende woningbehoefte (ca 750 woningen in de periode 2020-2030) als het opvangen van de regionale groei (nog eens 750 woningen). De eigen woningbehoefte groeit vooral doordat het aantal oudere één- en tweepersoonshuishoudens groeit. Voor het opvangen van de regionale behoefte wil de gemeente vooral aantrekkelijk zijn voor starters op de woningmarkt. Het programma voorziet in:

- toevoeging van woningen in alle dorpen om daarmee te voorzien in de behoefte en de aantrekkelijkheid van de dorpen te behouden/verbeteren;
- woningen voor starters;
- levensloopbestendige woningen;
- geclusterde woningen voor mensen met een zorgvraag;
- bijna energieneutrale woningen (BENG);
- verbetering van de bestaande woningvoorraad door te investeren in verduurzaming;
- voorzieningen in bestaande woningen zodat ouderen er kunnen blijven wonen;
- bestaande panden benutten om woningen te realiseren.

In het programma staat dat Woonvizier in de periode 2020-2030 200 sociale huurwoningen netto toevoegt aan haar voorraad. Dit is dus exclusief woningen die verkoop en/of sloop van woningen compenseren (ca 100 woningen). Levensloopbestendigheid en duurzaamheid zijn belangrijk.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beschouwd.

Woonvizier maakt vijfjaarlijkse prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen en de Huurdersbelangenvertegenwoordiging Woonbelang. Vanwege het beperkte aantal woningen dat Woonvizier in Moerdijk heeft, hebben de partijen afgesproken geen prestatieafspraken voor deze gemeente te maken. De vijfjaarlijkse afspraken hebben betrekking op de periode 2017-2021. In 2021 zijn de prestatieafspraken voor de volgende periode (2022-2026) tot stand gekomen.

De onderwerpen waarover in de periode 2017-2021 afspraken zijn gemaakt zijn direct te koppelen aan de onderwerpen zoals die zijn behandeld in de Woonvisie. De ordening volgt de hoofdstukken en paragrafen en er is een directe relatie de doelen uit de Woonvisie en de afspraken.

In totaal zijn er 63 afspraken gemaakt over de onderwerpen:

- beschikbaarheid;
- betaalbaarheid;
- duurzaamheid;
- transformatie/herstructurering;
- woonkwaliteit;
- leefbaarheid;
- langer thuis wonen.

De prestatieafspraken 2022-2026 kennen een wat andere ordening maar omvatten dezelfde aandachtsgebieden. In dit rapport is de indeling van deze nieuwe prestatieafspraken aangehouden vanwege de actuele herkenbaarheid.

De afspraken zijn wisselend concreet en slechts gedeeltelijk meetbaar. Over “harde” onderwerpen als aantallen te bouwen woningen en aantallen betaalbare woningen zijn de afspraken concreet. Daarnaast staan er ook veel intenties in die niet voorzien zijn van een gewenste uitkomst, een datum van uitvoering of een actie. Soms is de afspraak te lezen als een weergave van een discussie die nog niet af is. De prestatieafspraken zijn gemaakt op basis van de Woonvisie. Alle relevante onderwerpen uit de Woonvisie komen aan de orde. De taakverdeling (wie doet wat) blijkt uit de tekst van de afspraken en is niet in een oogopslag inzichtelijk. Voor HBV Woonbelang zijn geen acties vastgelegd. In het jaarlijkse Volkshuisvestelijke Bod van Woonvizier aan de gemeente grijpt ze terug op de afspraken en maakt ze concreet wat ze gaat doen. Dit vormt dan weer input voor eventuele aanscherpingen van het volgende addendum.

Ieder jaar zijn de afspraken geëvalueerd en zijn aanscherpingen of nadere afspraken vastgelegd in een document dat als addendum is toegevoegd aan de afspraken. Het addendum houdt het midden tussen een voortgangsverslag (woordelijke verslag) en een aanscherping van de afspraken. De evaluatie is niet uitputtend en op alle afspraken gericht. Ook verschillen de evaluaties qua diepgang en compleetheid.

De afspraken zijn gemaakt in een periode dat de personele bezetting zowel aan de kant van Woonvizier als aan de kant van de gemeente anders was dan nu. Bestuurlijk was er bij de gemeente vooral aandacht voor de aantallen te bouwen woningen. Hierover waren de gemeente en Woonvizier veel met elkaar in discussie omdat de ambities van de gemeente groter waren dan die van Woonvizier. Aan de kant van Woonvizier waren mensen betrokken die in de loop van de periode vertrokken zijn. Daardoor “leefden” deze afspraken niet en waren de evaluaties meer het gevolg van een verplichting dan een opbouwend gezamenlijk proces. Zo is dat door alle drie partijen ervaren. Het proces om tot nieuwe meerjarenafspraken te komen heeft in 2021 plaatsgevonden. Hier zijn alle partijen tevreden over.

De opzet van de prestatieafspraken 2022-2026 kent een wat andere vormgeving waarbij per onderwerp gestart wordt met een gezamenlijke ambitie. Daarna wordt deze uitgewerkt in meerjarige afspraken waarin overzichtelijk benoemd is wie trekker is en wie betrokken worden. Het voornemen is de afspraken jaarlijks te evalueren en te voorzien van concrete acties voor het komende jaar.

Samenvattend zijn de prestatieafspraken 2017-2021 inhoudelijk passend bij de beleidsvoornemens. Het zijn veel afspraken en er kan veel verbeteren aan de concreetheid en haalbaarheid. De opzet is weinig overzichtelijk en het is lastig snel te overzien bij welke partij actie ligt. De evaluaties, jaarlijkse aanscherpingen en jaarschijven zijn weinig inzichtelijk en niet compleet. Hier is meer consistentie gewenst. De opzet van de nieuwe prestatieafspraken is overzichtelijker en de voornemens om met jaarschijven en met meer gestructureerde evaluaties te werken zijn een verbetering.

3.3 Voldoende sociale huurwoningen

Rond voldoende sociale huurwoningen zijn over de volgende onderwerpen afspraken in de prestatieafspraken met de gemeente geformuleerd:

- nieuwbouw, verkoop en sloop;
- gelijke slagingskansen voor doelgroepen;
- voldoende betaalbare woningen;
- transformatie en herstructurering.

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,8 toe voor de prestaties van Woonvizier op dit prestatieveld. Woonvizier realiseert de opgaven ruim voldoende.

Woonvizier heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende prestaties gerealiseerd op basis van opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestatieafspraken. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

Nieuwbouw, verkoop en sloop: 6

- Met de gemeente is afgesproken in de periode 2027-2021 150 sociale huurwoningen te realiseren, 100 als toevoeging aan de voorraad en 50 ter vervanging van huurwoningen die verkocht of gesloopt worden. Dit betekent dat gemiddeld 30 sociale huurwoningen gebouwd moeten worden. Dit is niet gerealiseerd in de visitatieperiode. In totaal zijn 103 woningen opgeleverd in plaats van de afgesproken 120. Hiervan was een groot deel ter vervanging van het oude verzorgingshuis Ganshoek. De oorzaak ligt voor een deel in het ontbreken van geschikte locaties. Daarnaast was er als gevolg van gebrek aan menskracht en control bij Woonvizier onvoldoende capaciteit om nieuwe initiatieven op te pakken. Er zijn op dit moment meerdere projecten in aanbouw waardoor de achterstand grotendeels wordt gecompenseerd.
- In 2019 heeft Woonvizier bezit van WSG overgenomen dat in de gemeente Drimmelen ligt. Hieraan heeft de organisatie veel werk gehad vooral omdat er ingewikkelde contractvormen toegepast waren bij het zorgvastgoed. Met deze overname heeft Woonvizier een belangrijke bijdrage geleverd aan het oplossen van de problemen die ontstaan zijn door het handelen van WSG. De woningen en de grondposities die Woonvizier hiermee heeft verworven hebben een belangrijke volkshuisvestelijke waarde voor de gemeente Drimmelen.
- Afspraak was dat gemiddeld 10 woningen per jaar verkocht zouden worden. Het gaat uitsluitend om woningen in blokken waar al delen van verkocht waren (gespikkeld bezit). Het is lastig om hier precies regie op te voeren omdat verkoop samenhangt met het moment waarop een woning muteert of wanneer een huurder een voor verkoop gelabelde woning wil kopen. In totaal zijn 42 woningen verkocht.
- Woonvizier is in gesprek met de gemeente over de manier waarop in de behoefte aan woonwagendstandplaatsen en flexwoningen voorzien kan worden. Dit is een samenspel tussen gemeente en Woonvizier.

Woonvizier realiseert haar afspraken op dit terrein voldoende. Op het gebied van nieuwbouw zijn minder woningen toegevoegd dan gewenst. Wel zijn er voldoende woningen in aanbouw/ontwikkeling die het tekort grotendeels compenseren. Alle andere afspraken zijn gerealiseerd.

Gelijke slagingskansen voor doelgroepen: 7

- In de jaren 2018-2020 heeft Woonvizier voldoende woningen kunnen bieden aan vergunninghouders. Het betreft met name gezinshereniging waarvoor over het algemeen grote woningen nodig zijn. In 2021 waren deze onvoldoende voorhanden waardoor de taakstelling niet behaald is. Dit is inmiddels in 2022 ingehaald.
- Woonvizier beoordeelt zelf in hoeverre woningzoekenden als urgent aangemerkt moeten worden en daarmee voorrang krijgen bij woningtoewijzing.

Woonvizier realiseert de afspraken rond het zorgen voor gelijke kansen van deze bijzondere groepen ruim voldoende.

Voldoende betaalbare woningen: 8

- Woonvizier voldoet ruimschoots aan de afgesproken norm met de gemeente om 75% van de woningen onder de aftoppingsgrenzen te houden. De praktijk is in 2021 93%.
- Daarnaast zorgt ze dat ze vrijwel alle woningen passend toewijst en ze voldoet ruimschoots aan de norm van 95% passend toewijzen.

Woonvizier presteert goed op het zorgen voor voldoende betaalbare woningen. Een extra pluspunt wordt toegekend voor de mate waarin.

Transformatie en herstructurering: 6

- Er heeft zich in de visitatieperiode maar één sloop-nieuwbouwproject voorgedaan: in de Olmhof zijn 4 woningen gesloopt en er zijn 7 levensloopbestendige nul-op-de-meterwoningen voor teruggebouwd.
- Er zijn verder geen activiteiten op het gebied van herstructurering aan de orde geweest en daarom heeft hierover ook geen overleg met HBV Woonbelang of de gemeente plaatsgevonden zoals in de prestatieafspraken was opgenomen.

Woonvizier scoort een voldoende. Ze heeft aan de opgave voldaan waar dat mogelijk was en toekomstbestendige woningen gerealiseerd.

3.3.2 Zelfbeeld over Voldoende sociale huurwoningen ¹

Woonvizier beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 7 en het gewenste cijfer is een 8. Ze heeft in de periode van de visitatie minder aan woningen toegevoegd dan ze had willen doen. Alle andere afspraken zijn ook belangrijk maar deze wordt toch als het meest belangrijke ervaren zo bleek uit het zelfbeeld en uit de gesprekken in de organisatiedialoog. De vele wisselingen in de organisatie hebben er toe geleid dat op enig moment weinig menskracht beschikbaar was voor de ontwikkeling van het vastgoed. Nu dat weer op orde is komen projecten weer van de grond en zullen vooral in 2022 veel woningen gerealiseerd worden.

3.4 Betaalbare woonlasten

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- huurbeleid;
- toewijzing;
- voorkomen huurachterstanden en ontruiming.

3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,7 toe voor de prestaties van Woonvizier op het gebied van Betaalbare woonlasten. Hiermee scoort Woonvizier goed.

¹ Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

Woonvizier heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

Huurbeleid: 9

- Woonvizier heeft in de visitatieperiode een terughoudend huurbeleid gevoerd waardoor haar woningen voor het overgrote deel betaalbaar zijn. Sinds 2019 past Woonvizier een twee-hurenbeleid toe waarbij nieuwe huurders met een hoger inkomen een hogere huurprijs betalen dan huurders met lager inkomen. Waar nodig biedt Woonvizier ten aanzien van huren maatwerk. Soms wordt de huurverlaging toegepast als dat nodig is bij een individuele huurder.
- Woonvizier heeft onderzocht in hoeverre scheefwonen een probleem is. Zij concludeert dat dat zo beperkt voorkomt dat een offensief beleid geen zin heeft. Met het toepassen van het twee-hurenbeleid is scheefwonen in de toekomst ook minder aan de orde.
- Bij duurzaamheidsverbeteringen betalen zittende huurders geen huurverhoging. Hierdoor blijven de huren betaalbaar en wordt bespaard op de woonlasten.

Woonvizier heeft de afspraken zeer goed gerealiseerd. Zij krijgt extra pluspunten voor het betaalbaar houden van de woningen, het actief toepassen van het twee-hurenbeleid en het maatwerk waardoor huurders toch kunnen wonen in een woning die bij hen past ondanks een laag inkomen.

Toewijzing: 7

- Door het twee-hurenbeleid komen ieder jaar ook huurders aan bod met een midden- of hoger inkomen. Dit komt vooral voor bij woningen die geschikt zijn voor senioren.

Woonvizier voldoet ruim voldoende aan de afspraak en wijst binnen de afgesproken bandbreedtes toe aan midden- en hoge inkomensgroepen.

Voorkomen huurachterstanden en ontruiming: 7

- In 2018 is een samenwerking gestart tussen Woonvizier en Surplus om huurschulden en, als gevolg daarvan, huisuitzettingen te voorkomen. Na een jaar is de samenwerking geëvalueerd en zijn aanvullende afspraken gemaakt om nog effectiever te zijn. Dit werkt naar de tevredenheid van de verschillende partijen. De pilot van 2018 is omgezet in een structurele samenwerking. Bij ontstane betalingsproblemen vindt overleg plaats tussen huurder, Woonvizier en Surplus en wordt getracht een betalingsregeling op te stellen. Surplus biedt begeleiding van de huurder.
- Er heeft in de visitatieperiode 1 ontruiming plaatsgevonden waarbij sprake was van zowel betalingsachterstand als woonoverlast.

Woonvizier heeft met Surplus een effectieve manier gevonden om huurachterstanden en ontruiming te voorkomen en scoort hiermee ruim voldoende.

3.4.2 Zelfbeeld over Betaalbare woonlasten

Woonvizier scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld met een 8, het gewenste cijfer is ook een 8. De corporatie is positief over het hoge percentage betaalbare woningen in haar bezit en de lage gemiddelde huur die zij realiseert. Ook is zij trots op het maatwerk dat zij levert voor huurders die echt in de problemen zitten. Daarbij is het wel een uitdaging om het beleid dat dan wordt toegepast goed uit te kunnen leggen. Daarom wordt maatwerk ook altijd in het team besproken. Er zijn bij medewerkers wel zorgen over de betaalbaarheid van woningen die op de verkoop- of instandhoudingslijst staan. Deze worden niet verduurzaamd waardoor de woonlasten voor de zittende huurders hoog worden als gevolg van hoge energieprijzen.

3.5 Iedereen doet mee

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

- leefbaarheid;
- langer thuis wonen;
- woonkwaliteit.

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe aan de prestaties van Woonvizioer op het prestatieveld Iedereen doet mee. Woonvizioer presteert hierop ruim voldoende.

Woonvizioer heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

Leefbaarheid: 7

- De activiteiten op dit gebied zijn vooral van toepassing op de tweede helft van de visitatieperiode. In die periode is Woonvizioer actief aan de slag gegaan met dorpsgericht werken. Medewerkers zijn op pad geweest met huurders en gemeentevertegenwoordigers om op te halen welke behoeften er leven in de verschillende kernen. Dit heeft geleid tot actielijsten waarmee Woonvizioer aan de slag is gegaan. Uitwerking van de plannen in dorpsvisies moet deels nog plaatsvinden.
- Regelmatig neemt Woonvizioer deel aan netwerkoeverleggen en voert zij met huurders wijkshouwen uit.
- Woonvizioer investeert in faciliteiten waarin huurders elkaar kunnen ontmoeten en het verenigingsleven een plek heeft. In de afgelopen jaren is de ontmoetingsruimte in Nieuw Ganshoek in Lage Zwaluwe toegevoegd.
- Woonvizioer heeft in de afgelopen vier jaar ook geïnvesteerd in medewerkers die tot taak hebben het contact met huurders te onderhouden. Zo is een buurtbeheerder en zijn twee woonmakelaars aangesteld die in gesprek gaan met huurders als dat nodig of gewenst is.
- Fysieke maatregelen zijn het vervolg op de wijkshouwen, bijvoorbeeld de aanpak van achterpaden.
- Woonvizioer zet in overleg met andere partijen buurtbemiddeling in als instrument om problemen tussen huurders bespreekbaar te maken en tot oplossingen te komen.

Woonvizioer scoort ruim voldoende op het gebied van leefbaarheid. Ze is vooral in het tweede deel van de visitatieperiode erg actief geweest op dit gebied. Een deel van de plannen moet nog verder uitgewerkt of geïmplementeerd worden. Bijzonder is de actieve manier waarop zij met haar bewoners in gesprek is en belanghouders betreft bij het maken van plannen.

Langer thuis wonen: 7

- Woonvizioer gaat in overleg met huurders als zij woningaanpassingen nodig hebben om langer in hun woning te kunnen blijven wonen. Zo mogelijk in samenwerking met de gemeente (WMO) brengt zij de nodige voorzieningen aan. Woonvizioer zet zich actief in om te zorgen dat huurders geholpen worden ook als ze niet voor de WMO-bijdrage in aanmerking komen.

- Sinds 2021 heeft Woonvizier ook een actievere houding ten aanzien van senioren die graag willen doorstromen naar een voor hen geschiktere woning. Woonvizier biedt coaching bij het zoeken naar een passende woning en verhuizen. Ook hebben senioren die een grote woning achterlaten voorrang. Ook dit is veelal maatwerk.
- Samenwerking op het gebied van wonen en zorg vindt vooral praktisch en rond individuele casussen plaats. Een integrale visie van en met alle partijen in de gemeente is er nog niet. Hier heeft de gemeente een trekkende rol in. Desondanks vinden partijen elkaar. De relatief nieuwe functie buurtbeheerder heeft een belangrijke signalerende rol bijvoorbeeld waar sprake is van vereenzaming. Woonvizier zoekt nog wel naar haar rol in dit domein. Waar is de gemeente of zijn zorgpartijen van en waar is zij van?
- Woonvizier heeft een aantal grotere en kleinere wooncomplexen in eigendom waar zorg wordt geleverd.

Woonvizier presteert ruim voldoende als het gaat om het faciliteren van langer thuis wonen. Zij stelt zich open op om tot oplossingen te komen.

Woonkwaliteit: 8

- Om in de groeiende vraag van goed doorgaanbare woningen te voorzien (als gevolg van de vergrijzing) is de afspraak dat Woonvizier bij nieuwbouw het accent legt op nul-tredenwoningen. In het SVB van Woonvizier is dit vertaald naar een mix van levensloopbestendige en nul-tredenwoningen. Dit zien we terug in de projecten van de afgelopen jaren zoals de Olmhof en Ganshoek (fase 1 en 2). Ook in een bijzonder project zoals de voormalige pastorie zijn levensloopbestendige appartementen gebouwd met behoud van het karakteristieke pand.
- Huurdersparticipatie heeft veel aandacht bij Woonvizier. Door huurders te betrekken bij de visie op de kernen en de behoeften in beeld te brengen geeft Woonvizier invulling aan de volkshuisvestelijke opgaven per kern.
- Een visie op klanten en dienstverlening is opgenomen in het Koersplan. Daarin geeft Woonvizier aan haar klanten passend en zo nodig op maat te willen bedienen. Uit de gesprekken met medewerkers blijkt dat Woonvizier dit waarmaakt door benaderbaar te zijn en op zoek te gaan naar individuele oplossingen waar dat nodig is. De inzet van de buurtbeheerder en de woonmakelaars zijn hier belangrijk voor. Een voorbeeld van maatwerk op een ander vlak is dat er in een nieuwbouwproject een combinatie van twee woningen gemaakt waardoor een huurder met een lichamelijke beperking zelfstandig naast haar ouders kan wonen die haar zorg kunnen bieden als dat nodig is.

Woonvizier voldoet goed aan de afspraken rond woonkwaliteit. Ze krijgt een extra pluspunt voor het maatwerk dat ze biedt en de open houding om tot passende oplossingen te komen.

3.5.2 Zelfbeeld over iedereen doet mee

Woonvizier scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7. Het gewenste cijfer is een 8. Juist op dit gebied heeft ze veel ontwikkeling doorgemaakt. Ze is tevreden met de aanpak om letterlijk met huurders op pad te gaan. Zo heeft ze van onderop meegekregen waar behoeften zijn op het gebied van leefbaarheid, langer thuiswonen en woonkwaliteit. Dit is vertaald in haar Koersplan en in visies op kernen. Ze heeft extra mensen ingezet om het individuele contact met huurders te verstevigen. Ze vindt dat ze hiermee een begin heeft gemaakt met een voor haar nieuwe aanpak en dat de verzilvering nog moet plaatsvinden. Daarbij zoekt de organisatie vooral naar afbakening van verantwoordelijkheden en goede manieren voor samenwerking met de andere partijen.

3.6 Duurzame kernen en woningen

De volgende onderwerpen komen bij dit prestatieveld aan bod:

- verduurzaming bezit en duurzame nieuwbouw;
- voorlichting;
- samenwerking bij energietransitie.

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van Woonvizier op het gebied van Duurzame kernen en woningen. Woonvizier realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afsprekt ruim voldoende.

Woonvizier heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Verduurzaming en duurzame nieuwbouw: 8

- In de visitatieperiode is verduurzaming bij Woonvizier op stoom gekomen. In 2018 en 2019 zijn nog vooral experimenten uitgevoerd. Vanaf 2020 zijn planmatig grotere hoeveelheden woningen stevig aangepakt conform het duurzaamheidsbeleid. Daarbij wordt de eigen doelstelling van 70 woningen per jaar fors overschreden (meer dan 220 in twee jaar tijd).
- Woonvizier biedt de verduurzamingspakketten kosteloos aan de zittende huurders. Hierdoor is er een grote bereidheid om mee te doen en zijn huurders erg tevreden met het resultaat.
- Woonvizier zet voor bestaande woningen in op aanpak van de schil: isolatie van muren, glas, daken. Daarbij experimenteert ze met verschillende maatregelen om een optimaal rendement te realiseren. Door procesoptimalisatie (o.a. flora- en faunaonderzoek bijtijds starten) is Woonvizier beter in staat haar programma te realiseren.
- Nieuwbouwwoningen zijn allemaal minimaal BENG, soms nul-op-de-meter en aardgasvrij.
- De prestaties op het gebied van verduurzaming zijn nog niet af te lezen uit de labels. Hier is een administratieve achterstand. De inschatting is dat gemiddeld label B inmiddels gerealiseerd is.
- Zonnepanelen worden projectmatig aangeboden tegen kostprijs.
- In Terheijden doet Woonvizier mee aan het Traais Energie Collectief (TEC). Dit project heeft tot doel alle woningen in het dorp aan te sluiten op een warmtenet om daarmee het hele dorp te kunnen afsluiten van het aardgas. De geleverde energie wordt tegen kostprijs aangeboden waardoor er een behoorlijke lastenverlichting ontstaat. Woonvizier participeert hierin met als doel in 2030 alle woningen in Terheijden aardgasvrij te hebben.

Woonvizier scoort op het gebied van verduurzaming goed. Zij krijgt pluspunten voor de forse inhaalslag die zij aan het maken is, het stimuleren van deelname aan de projecten door geen huurverhoging door te voeren en voor de deelname aan het Traais Energie Collectief.

Voorlichting: 7

- Conform de afspraken voorziet Woonvizier bij verkoop van woningen de kopers van het energielabel en de voorlichting over het energieloket van de gemeente.
- Woonvizier werkt samen met de gemeente o.a. rond de klusbus waarin ook voor huurders kleine aanpassingen worden gerealiseerd die tot energiebesparing leiden.

Woonvizier presteert op dit gebied ruim voldoende. Zij voldoet aan de afspraken met de gemeente.

Samenwerking bij energietransitie: 7

- De gemeente Drimmelen heeft een visie opgesteld over de Warmtetransitie. Woonvizier heeft hier actief aan bijgedragen.
- Naast de deelname aan TEC onderhoudt Woonvizier ook contacten met andere initiatieven.

Op het gebied van samenwerking presteert Woonvizier ruim voldoende. Zij voldoet aan de afspraken.

3.6.2 Zelfbeeld over Duurzame kernen en buurten

Woonvizier geeft zichzelf een 8 voor het presteren op het gebied van duurzaamheid en had graag een 8,5 willen geven. Ze vindt dat ze fors gepresteerd heeft en is trots op de resultaten die ze in korte tijd bereikt heeft. Er is een duidelijke visie en die volgt ze nu nauwkeurig. Doordat ze geen huurverhoging vraagt voor de maatregelen zijn huurders ook erg blij met de resultaten. Ze heeft inmiddels maatregelen genomen om achterstand in de administratieve afmelding van de labels op te lossen. Aandachtspunt is volgens medewerkers de staat van woningen die op de verkooplijst of op “instandhouding” staan. Hier worden geen verduurzamingsmaatregelen getroffen terwijl de bewoners er nog jaren kunnen wonen.

3.7 Ambities

Het ijkpunt voor de beoordeling van de ambities is dat Woonvizier haar eigen doelstellingen en ambities heeft voor de maatschappelijke prestaties en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied.

In haar *Koersplan 2020-2024* pakt Woonvizier de handschoen die de gemeente aanreikt op. Het plan heeft als titel *Lokaal kleur bekennen* en kent vier speerpunten:

- Sterke lokale gemeenschappen weven: naast de ambities om in de verschillende dorpen te voorzien in de woningbehoefte, zet ze ook in om de eigenheid van de dorpen te ondersteunen. Onder andere door, met bewoners en andere partijen, te onderzoeken wat nodig is om prettig wonen te ondersteunen en te voorzien in lokale behoeften. Rode draden in alle dorpen zijn dat er weinig aanbod voor jongeren is en dat er weinig aanbod is voor wonen met zorg.
- Elke klant op maat bedienen: dit is vertaald naar van klantgericht naar klantgezicht, Woonvizier wil haar klanten leren kennen en haar dienstverlening op hun wensen aanpassen. Daarbij biedt ze ruimte voor verschillende vormen van contact en zet ze in op het stroomlijnen van processen en digitale dienstverlening zodat er meer tijd is voor persoonlijk contact als dat nodig is.
- Prettig wonen nu en straks: hier komt de uitdaging van het passend maken van het woningaanbod op de veranderende behoefte van klanten aan bod. Het gaat dan niet alleen om technische kwaliteit maar ook om woonkwaliteit.
- Verstandig verduurSAMEN: samen met huurders en partners ontwikkelt Woonvizier verder aan de aanpak om de woningvoorraad in 2050 CO₂-neutraal te hebben. Daarbij maakt ze gebruik van bestaande concepten en sluit aan bij lokale initiatieven.

De verduurzaming staat hoog op de agenda te starten met de woningen die er het slechtst aan toe zijn. De plannen van Woonvizier zijn uitgewerkt in het Strategisch Voorraadbeleid 2021-2024. Hierin worden de opgaven van de gemeente rechtstreeks overgenomen en geconcretiseerd:

- de bouw van 300 woningen waarvan 200 een netto-uitbreiding van de voorraad vormen;
- een terughoudend verkoopbeleid: alleen versnipperd bezit wordt verkocht, ca 100 in de komende 10 jaar;
- nieuwbouw richt zich vooral op levensloopbestendige woningen en woningen voor starters;
- ouderen die in hun huidige woning willen blijven wonen krijgen de mogelijkheid om aanpassingen in hun woningen aan te (laten) brengen;
- verduurzaming vindt in rap tempo plaats: in de komende 10 jaar worden 700 woningen aangepakt (schilrenovatie) en 700 woningen krijgen zonnepanelen; in het duurzaamheidsbeleid uit 2020 is vastgelegd naar welk niveau van verduurzaming Woonvizier streeft;
- een derde van de woningen is klaar in 2030 om aardgasloos te zijn.
- Woonvizier heeft geen ambities om te groeien in Moerdijk. De 70 huurwoningen daar worden beheerd en verhuurd zoals alle woningen van Woonvizier.

De ambities van Woonvizier zijn passend bij de opgaven die voortkomen uit het woningbehoefteonderzoek, het gemeentelijke beleid en bij de opgaven zoals die er liggen op het

gebied van verduurzaming. De keuze voor een lokale inkleuring vindt de visitatiecommissie passend voor een kleine corporatie die zeer lokaal werkt. De uitwerking in facetbeleid heeft plaatsgevonden en past bij een corporatie van de omvang van Woonvizier. De visitatiecommissie waardeert de ambities van Woonvizier ten opzichte van de lokale opgave met een 8.

3.8 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Woonvizier als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Voldoende sociale huurwoningen	6,8	7,3	75%
• Betaalbare woningen	7,7		
• Iedereen doet mee	7,3		
• Duurzame kernen en woningen.	7,3		
Ambities		8	25%
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		7.5	

4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Woonvizier: de wethouder, twee ambtenaren van de gemeente Drimmelen en drie personen van de Stichting Huurdersbelangenvertegenwoordiging Woonbelang (HBV Woonbelang).

Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden met 23 deelnemers. Daarbij waren huurders, huurdersvertegenwoordigers, vertegenwoordigers van de gemeente, een vertegenwoordiger vanuit vastgoed, vertegenwoordigers vanuit een specialist op het gebied van duurzaamheid, vertegenwoordigers van aannemer/bouwbedrijven, vertegenwoordigers van organisaties op het gebied van zorg, wonen, welzijn en een adviseur op gebied van digitalisering van woningcorporaties.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en de dialoog. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het visitatiestelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' laten we buiten beschouwing bij de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Woonvizier

Woonvizier noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- Stichting Huurdersbelangenvertegenwoordiging Woonbelang (HBV);
- gemeente Drimmelen;
- Wijngaerd en Surplus;
- SOVAK en Prisma;
- collega corporaties.

HBV Woonbelang is de gesprekspartner namens de huurders voor Woonvizier. Ze heeft geregeld contact met de corporatie en participeert bij de totstandkoming van de prestatieafspraken.

Voor gemeente Drimmelen is Woonvizier een belangrijke en de enige partner op het gebied van de volkshuisvesting in Drimmelen. Er is regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg.

Op het gebied van welzijn, zorg en leefbaarheid werkt Woonvizier regelmatig samen met Wijngaerd en Surplus (ouderenzorg), SOVAK en Prisma (VG-organisaties) en collega woningcorporaties.

4.2 Voldoende sociale huurwoningen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,5	7,9
Gemeente	5,6	7,8
Overige partijen	6,8	8,0
Gemiddeld	6,3	7,9

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonvizier op Voldoende sociale huurwoningen als voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 6,3 waarbij er een spreiding in de individuele waardering te zien is van een 4 tot 7.

HBV Woonbelang geeft Woonvizier een 6,5. Ze vindt dat de corporatie te weinig nieuwbouw heeft gerealiseerd en benoemt dat, hoewel de plannen er lagen, de uitvoering is geremd door omstandigheden. Als oorzaak ziet ze de mogelijke invloed van de gemeente en de overname van het bezit van WSG. Huurders noemen doorstroming als een heel belangrijk te realiseren punt.

De gemeente waardeert de prestaties met een 5,6. Ze is ontevreden over het aantal toegevoegde woningen; er zijn woningen verkocht en daarmee ook aan de voorraad onttrokken. Daarnaast is in de oude afspraken gezegd dat er 150 woningen zouden worden gebouwd welke niet helemaal gerealiseerd zijn. De niet-gerealiseerde woningen worden niet bij de nieuwe afspraken opgeteld wat resulteert in een achterstand. De gemeente geeft een compliment over de kwaliteit van de woningen: deze is van hoog niveau. Ze merkt op dat er woningen worden verkocht met een slecht energielabel, wat vanuit de maatschappelijke rol van Woonvizier in het licht van de energietransitie niet gewenst is.

De overige partijen geven gemiddeld een 6,8. Ze vinden dat er te weinig is gebouwd volgens de afspraken (de laatste twee jaar wel veel meer dan daarvoor), maar zijn wel positief over de prestaties die Woonvizier heeft geleverd ondanks de grillige werkelijkheid van vergunningen en problematiek in de bouw. Het tweehurenbeleid wordt goed ontvangen. De focus vanuit deze groep ligt vooral op de nabije toekomst: ze noemen de toenemende tekorten op de woningmarkt vanuit verschillende hoeken: bijzondere doelgroepen, starters, zorg (intra- en extramuraal) en ouderen. De wachttijden lopen enorm op. Opgemerkt is: wees eerlijk, maar kijk ook naar mogelijkheden en kansen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,3 toe aan de prestaties van Woonvizier op het gebied van Voldoende sociale huurwoningen. De gewenste waardering is 7,9. HBV Woonbelang vindt dat Woonvizier meer had moeten bouwen en vraagt om beter contact met de gemeente om deze prestaties te verbeteren. De gemeente vraagt om meer inzicht in de motivatie van Woonvizier waarom bepaalde investeringen wel of niet door kunnen gaan en om meer focus op het verbeteren van de samenwerking. De overige partijen geven aan dat ze graag zien dat Woonvizier analyses doet op wat lokaal mogelijk is vanuit doorstroming en maatwerk.

4.3 Betaalbare woonlasten volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,3	8,0
Gemeente	7,0	7,8
Overige partijen	7,8	8,0
Gemiddeld	7,7	7,9

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonvizier op Betaalbare woonlasten als goed. Het gemiddelde cijfer is een 7,7 met een spreiding in de individuele waardering van 7 tot 8.

HBV Woonbelang geeft Woonvizier een 8,3. Ze is erg positief over het tweehurenbeleid en over de manier waarop Woonvizier coulant is omgegaan met de huren tijdens de corona-periode. “Dat hoor je niet vaak”. HBV Woonbelang ervaart de positieve effecten van het beleid van Woonvizier op scheefwonen en de ontwikkeling van gemengde wijken. Ze geeft wel aan dat er voor middeninkomens een gebrek aan aanbod is. Voor hoge inkomens is relatief genoeg aanbod, maar daar past het aanbod niet bij de behoefte. Er zijn bijvoorbeeld weinig gelijkvloerse woningen voor senioren. De huurders zijn tevreden over de betaalbaarheid (de huur is redelijk, vooral met huursubsidie) en hebben geen aanvullende opmerkingen.

De gemeente waardeert de prestaties met een 7. Ze complimenteert Woonvizier met de resultaten van de toewijzing, de goede huurprijs van de woningen en manier waarop ze mensen uit de secundaire doelgroep huisvesten. De gemeente benoemt als minpunt dat ze een toename ziet van het aantal ontruimingens sinds 2022. Daarnaast maakt de gemeente zich zorgen om het welzijn van de huurders in verband met de verwachte problemen rondom energiearmoede.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,8. Men is tevreden over het feit dat er geen huurverhoging is toegepast bij de verduurzaming. Dit kost wat voor Woonvizier maar het betekent besparingen voor de huurder. De nieuwe buurtbeheerder is een pluspunt op het gebied van preventie van betalingsachterstanden. De conclusie is dat Woonvizier het op het onderdeel Betaalbare woonlasten uitstekend doet.

Het gewenste cijfer is een 7,9. HBV Woonbelang geeft een 8 als cijfer en wenst ook een 8; ze heeft nu geen aanvullende verbeterpunten. De huurders hebben in de ketendialoog ook geen verbeterpunten uitgesproken op dit onderwerp en gaven allemaal het cijfer 8 of hoger voor de huidige situatie, terwijl hun gewenste cijfer een 8 was. De gemeente zou een hoger cijfer toekennen als er meer inzicht zou zijn in de uitzettingen. De overige partijen vragen of Woonvizier de ontwikkeling rondom energiearmoede in de gaten wil houden.

4.4 Iedereen doet mee volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,5	8,2
Gemeente	6,8	8,5
Overige partijen	6,7	8,1
Gemiddeld	6,7	8,3

De belanghebbenden waarderen Iedereen doet mee als ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 6,7 met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 7.

HBV Woonbelang geeft een 6,5 op dit prestatieveld. Ze is blij met de aanstelling van de buurtbeheerder en woonmakelaars. Ook is ze tevreden over de financiële bijdragen die Woonvizier levert op dit vlak. Daarnaast is ze kritisch op de implementatie van het Koersplan. Wat op papier staat

is goed, maar in de realiteit is het ingewikkeld om verschillende groepen te betrekken bij initiatieven. De bedoelingen zijn goed, maar de uitvoering laat te wensen over. HBV Woonbelang geeft aan dat er bijvoorbeeld bij het beheren van maatschappelijke ruimtes sterke personen nodig zijn die onpopulaire maatregelen durven te nemen. De huurders geven aan dat de prestaties van Woonvizier op het punt langer thuis wonen de afgelopen vier jaar erg zijn verbeterd; ze vinden dat er fors wordt meegedacht en gehandeld binnen de mogelijkheden. Ook zijn ze tevreden over de actieve bijdrage van Woonvizier bij verschillende bijeenkomsten van de huurders.

De gemeente waardeert iedereen doet mee met een 6,8. Het voornaamste contact dat de gemeente over deze prestatie met Woonvizier heeft gaat over huisvesting van vergunninghouders en WMO. Over het algemeen is Woonvizier hierin een fijne partner. Voor de doelgroep beschermd wonen toont Woonvizier zich betrokken, er zijn weinig incidenten. Als deze er wel zijn is het makkelijk schakelen met Woonvizier. Wel was er onduidelijkheid over het eigendom van snippergroen, brandgangen en voortuinen. Een ander punt van aandacht is het beleid op aanpassingen in de woningen rondom badkamers en keukens. In de ogen van de gemeente heeft Woonvizier de afspraken over haar bijdrage in de aanpassingen van woningen eenzijdig veranderd, waar de gemeente nu tegenaan loopt in het contact met de bewoners.

De overige partijen waarderen het prestatieveld met een 6,7 gemiddeld. Ze geven aan dat Woonvizier het één-op-één contact met bewoners goed doet, alleen kan het contact met netwerkpartners beter. De netwerkpartners zien wel dat dat Woonvizier haar maatschappelijke verantwoordelijkheid pakt door bijvoorbeeld de ontmoetingsruimte in Lage Zwaluwe te realiseren met Surplus en SWO, hoewel ze daar de verbinding met Woonvizier als netwerkpartner op operationeel, tactisch en strategisch niveau missen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,7 toe voor de prestaties van Woonvizier op het prestatieveld. De gewenste score is 8,3. De gemeente zou een hoger cijfer geven als Woonvizier en de gemeente elkaar vaker zouden opzoeken en veranderingen in afspraken zouden afstemmen. Vanuit de overige partijen is vooral naar voren gekomen dat de zichtbaarheid van Woonvizier binnen het netwerk verbeterd moet worden, er duidelijkheid moet komen in de interne organisatiestructuur (bij wie moet je zijn voor wat?) en dat Woonvizier meer gebruik zou kunnen maken van de signaleringsfunctie van andere partijen (wellicht op een digitale manier). Zo bieden de aannemers aan om vaker in gesprek te gaan; zij komen immers veel achter de voordeur. Ook vragen de zorgpartijen om een gesprekspartner als voorbereiding op de toenemende zorgvraag.

4.5 Duurzame kernen en woningen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,4	8,0
Gemeente	6,3	8,0
Overige partijen	7,1	8,3
Gemiddeld	6,9	8,1

De belanghebbenden waarderen Duurzame kernen en woningen als ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 6,9 met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 8.

HBV Woonbelang waardeert dit prestatieveld met een 7,4. Ze is zeer tevreden over het verduurzamen zonder huurverhogingen en over het Traais Energie Collectief. Het is goed dat Woonvizier een pas op de plaats maakt en bewust analyseert wat de juiste koers moet zijn. HBV Woonbelang is ook te spreken over het feit dat Woonvizier het beschikbare geld vanuit een gezonde financiële positie inzet voor duurzaamheid. Een ander pluspunt is dat Woonvizier flexibel is: een half jaar nadat bij bepaalde woningen zonnepanelen waren geïnstalleerd, konden achterblijvers alsnog meedoen. De huurders

benadrukken het belang dat ze kosteloos kunnen blijven meedoen met verduurzamen; anders heeft dat negatieve invloed op het draagvlak onder huurders.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 6,3. De gemeente vindt dat Woonvizier ambitieuzer mag zijn in haar plannen en actiever mag meedoen in verduurzamingsinitiatieven. Ze misten de “*early-adopter*” deelname bij de ontwikkeling van bijvoorbeeld het Traais Energie Collectief en bij de blowerdoor lek-testen (luchtdichtheidstesten in woonhuizen) in Terheijden. Woonvizier is later alsnog met enthousiasme bij deze initiatieven aangesloten.

De overige partijen waarderen de prestaties met een 7,1 gemiddeld. Ze zijn het unaniem eens dat Woonvizier te laat is begonnen met verduurzamen in vergelijking tot andere woningcorporaties. Wel zijn ze tevreden over de resultaten tot dusver, ook over de jaarlijkse aantallen woningen (ambitieuw). Er zijn tegengestelde meningen over vernieuwing van installaties: de ene partij wil hier meer actie op zien en de andere partij ziet financiële risico's voor kwetsbare huurders. Losse woningen verduurzamen is lastig en duur en vraagt veel maatwerk. Er wordt gevraagd om een overkoepelend duurzaamheidsplan per dorp in samenwerking met andere stakeholders.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,9 toe aan de prestaties van Woonvizier op Duurzame kernen en Wonen. De gewenste score is een 8,1. HBV Woonbelang geeft aan in gesprek te willen blijven met Woonvizier over dit onderwerp, vooral omdat het bekostigen van duurzaamheid potentiële risico's met zich meebrengt voor kwetsbare huurders. De gemeente zou een veel hoger cijfer willen geven, wat ze nu niet doet omdat ze ambitie en deelname mist van Woonvizier in verduurzamingsplannen. De overige partijen geven aan dat Woonvizier moet beginnen met verduurzamen op plekken waar het meeste verschil gemaakt kan worden in woonlasten en comfort.

4.6 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het prestatieveld als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,5	8,1
Gemeente	6,4	7,8
Overige partijen	7,8	8,0
Gemiddeld	7,2	8,0

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Woonvizier met een 7,2 als ruim voldoende. De spreiding in de individuele scores loopt van 5 tot 9.

HBV Woonbelang waardeert deze prestatie met een 7,5. Ze geeft aan dat ze de afgelopen jaren bij de organisatiewijzigingen is betrokken. De relatie met Woonvizier is verbeterd in de zin dat Woonvizier meer benaderbaar is geworden. Er is vanuit HBV Woonbelang vertrouwen in de zelfreflectie van Woonvizier op dit gebied. De huurders vragen aandacht voor de communicatie tussen de huurders en de VVE die niet overal even goed loopt. Aanvullend benoemt HBV Woonbelang dat ze de huurders in duidelijke taal voor wil kunnen lichten over wat er gaat gebeuren rondom o.a. verduurzaming. Ook zegt HBV Woonbelang dat de relatie tussen haar en Woonvizier goed is en spreekt ze de wens uit dat dit zo blijft.

Voor de gemeente is de relatie en communicatie met de corporatie het belangrijkste punt van verbetering. De gemeente geeft nu een 6,4, maar vindt dit punt vooral op bestuurlijk en ambtelijk niveau onvoldoende. Ze merkt op dat het voorheen makkelijker was om samen te werken. De huidige wethouder en de huidige bestuurder van Woonvizier zien elkaar minder dan hun voorgangers. De samenwerking nu is grillig: de ene keer gaat het goed (bijvoorbeeld bij huisvesting van statushouders en beschermd wonen), de andere keer niet (bijvoorbeeld bij nieuwbouw). De relatie is verslechterd mogelijk door de wisseling van mensen en door de financiële effecten van de verhuurdersheffing. De

gemeente ervaart dat ze pas op het laatste moment wordt geïnformeerd over ontwikkelingen en dat maakt het proces ingewikkeld.

De overige partijen geven Woonvizier een 7,8 gemiddeld, met een brede spreiding van een 5 tot een 9. De meeste partijen zijn tevreden over de relatie en communicatie. De uitschieters naar een 9 geven aan dat het contact goed is, er een positieve energie heerst en dat er korte lijnen zijn. De uitschieters naar beneden komen uit op een 5 en een 6. De partij die een 5 geeft benoemt strubbelingen in de nieuwbouw. De 6 komt vanuit de zorgportefeuille; ze geven net aan een voldoende omdat er veel mensen zijn gewisseld wat een negatieve invloed heeft gehad op de communicatie, maar nu het stof van de organisatieveranderingen neerdaalt geven ze aan meer vertrouwen te hebben in de toekomst.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 7,2. De gewenste score is een 8. Voor HBV Woonbelang had de communicatie naar de huurders beter moeten zijn en mag er proactiever gecommuniceerd worden over de (monitoring van de) prestatieafspraken richting HBV Woonbelang. De gemeente wil vooral verbetering zien in de bestuurlijke en ambtelijke samenwerking.

4.7 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	8,0	8,3
Gemeente	5,9	7,3
Overige partijen	7,3	-
Gemiddeld	7,1	7,8

De belanghebbenden scoren de invloed op het beleid van Woonvizier met een 7,1 als ruim voldoende. De spreiding van gemiddelde scores loopt van 5 tot 10.

De huurders geven een 8. HBV Woonbelang ervaart dat ze goed wordt betrokken bij zaken die huurders aangaan. Er is invloed op het beleid en er wordt goed naar haar geluisterd. HBV Woonbelang geeft aan tevreden te zijn ondanks het feit dat ze niet altijd haar zin krijgt, maar wel altijd uitleg ontvangt waarom iets niet wordt gedaan. Het knoppenspel is erg positief ontvangen. In de ketendialoog is er door een huurder zelfs een 10 gegeven: "In de context van buurtbemiddeling wordt aan alles wat gedaan".

De gemeente geeft Woonvizier een 5,9. De gemeente stelt de vraag wanneer ze wel of geen invloed zou moeten hebben op het beleid van een corporatie. De samenwerking wordt opgezocht bij bijvoorbeeld het Programma Wonen en Energietransitie, waarin de gemeente en Woonvizier samenwerken aan een woningbehoefteonderzoek. Andersom nodigt Woonvizier de gemeente uit bij het knoppenspel, wat als enorm positief wordt ervaren door de gemeente. Het lage cijfer komt vooral voort uit het feit dat er de afgelopen twaalf maanden al drie keer problemen zijn geweest bij incidentele situaties, waaronder het eenzijdig veranderen van beleid op woningaanpassingen.

De overige partijen geven een gemiddeld cijfer van 7,3. De meeste partijen geven een 8 of hoger. Er is een partij die een 10 geeft; zij voelt zich gehoord en gewaardeerd als adviseur. Twee partijen geven een 6: "de ene keer gaat het op dit punt goed, de andere keer is het moeizamer".

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,1 en het gewenste cijfer was een 7,8. De laagste cijfers komen van de gemeente; deze wenst betere afstemming over beleid in het algemeen en meer inzicht in de motivaties van Woonvizier op verschillende onderdelen van het werk.

4.8 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Gemeente Drimmelen

De gemeente Drimmelen is van mening dat de initiële prestatieafspraken van 2017-2021 voldoende concreet waren, met name waar het gaat om nieuwbouw, verduurzaming en toewijzing. Op andere gebieden zoals leefbaarheid waren ze meer intentioneel, maar de problematiek op die gebieden is in de gemeente ook minder dringend en lastiger van meetbare doelen te voorzien. De jaarlijkse evaluaties, waarbij er een addendum aan de afspraken werd toegevoegd, voldeed voor de gemeente, al vindt zij dat daardoor de overzichtelijkheid over de jaren minder werd. De afspraken voor de komende periode vanaf 2022 zijn met nieuwe contactpersonen binnen Woonvizier en HBV Woonbelang opgesteld en zijn een goed nieuw vertrekpunt. Partijen zijn nu samen op zoek hoe de monitoring naar de toekomst ook effectiever kan worden ingericht.

HBV Woonbelang

De prestatieafspraken 2017-2021 vindt HBV Woonbelang vrij ondoorzichtig. Door de jaarlijkse evaluaties en aanvullingen met een addendum met veel tekst werd het steeds onoverzichtelijker. Ook leek het erop of de afspraken tussentijds werden aangepast aan de prestaties. De nieuwe afspraken zijn een stuk duidelijker, overzichtelijker. Ook is HBV Woonbelang beter betrokken in het proces. In verleden moest ze om informatie vragen. Nu loopt dat vlotter en proactiever.

Woonvizier

De prestatieafspraken die betrekking hebben op de visitatieperiode (2017-2021) waren volgens Woonvizier vaag beschreven en algemeen, waardoor het moeilijk was om er over te rapporteren. Zodoende waren de wederzijdse verwachtingen niet helder. Het proces om tot de afspraken te komen was weinig inzichtelijk en speelde zich af tussen toenmalige medewerkers van de gemeente en Woonvizier en HBV Woonbelang zonder dat de organisatie er goed betrokken werd. Hierdoor leefden de afspraken niet erg. De nieuwe afspraken vanaf 2022 zijn volgens Woonvizier concreter, overzichtelijker en beter gerubriceerd. Het is een goede basis om een aantal indringende gesprekken te gaan voeren, waaronder een discussie over wederzijdse verwachtingen tussen Woonvizier en de gemeente en over bijvoorbeeld de sociale kavelprijs.

4.9 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Woonvizier uitblinkt en waarin Woonvizier kan verbeteren.

Huurders

- Verbeter de relatie met de gemeente om processen te versnellen.
- Zorg voor duidelijkheid en structuur in de interne organisatie.
- Maak bij uitvoering van *Iedereen doet mee* initiatieven heldere afspraken over invoering, uitvoering en participatie en zorg voor een sterke persoon die onpopulaire maatregelen neemt.
- Verbeter de relatie met huurders. Huurders missen de persoonlijke aanpak op het gebied van klachtenprocedure (vroeger een gesprek, nu een digitaal formulier; dat schrikt af).
- Ontwikkel het contact tussen Woonvizier en de VVE.
- Krijg meer inzicht in de woonlasten.

Gemeente

- Benoem samen de knoppen waaraan gedraaid kan worden om projecten haalbaar te maken/successen te behalen.
- Werk aan de algehele relatie en communicatie tussen gemeente en Woonvizier.
- Verhoog het aantal nieuwbouwwoningen.
- Sluit in een vroeg stadium aan bij verduurzamingsinitiatieven (vooral voor sociale huur).

- Verbeter de samenwerking binnen WMO en het verwachtingsmanagement richting de huurder.
- Deel inzichten over ontruiming
- Wees flexibel en creatief in geval van maatwerk voor grote gezinnen.

Overige partijen

- Meer woningen produceren is moeilijk (o.a. door stikstof), dus wees eerlijk, maar kijk ook naar mogelijkheden en kansen.
- Doe goed woningmarktonderzoek.
- Zorg voor voldoende starterswoningen en seniorenwoningen en kijk ook naar faciliteren van doorstroming (ook vanuit koopwoningen).
- Maak je signaleringsfunctie zichtbaar en benut deze (ook in samenwerking met andere partijen).
- Wees flexibel in verband met de moeilijk te voorspellen vraag vanuit bijzondere doelgroepen.
- Ontwikkel de rol van woonmakelaar en zorg voor maatwerk.
- Ga meer 'naar buiten'.
- Zorg voor duidelijkheid en structuur in de interne organisatie: "Bij wie moeten we zijn?"
- Ontwikkel beleid op het gebied van *langer thuis wonen* om voor te bereiden op de toekomst en de grote zorgvraag van GGZ-cliënten die in reguliere woningen ondergebracht gaan worden.
- Houd de verbinding met de huurders in alle kernen in stand (is nu goed).
- Blijf samenwerken met bewoners op het gebied van duurzaamheid, ook om hun belangen te bewaken (betaalbaarheid/comfort).
- Zoek naar het optimum in investeringen (80% besparing, ga niet zo ver als NOM) en kijk naar het karakter van de woning en omgeving: het blijft maatwerk, maar standaardisatie is mogelijk.

De visitatiecommissie heeft daarnaast aan belanghebbenden gevraagd waarin Woonvizier uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

Waar is Woonvizier goed in?

"Lef om dingen aan te pakken"

"Uitstekende financiële positie"

"Sterk leiderschap: Woonvizier toonde tact en hardheid tijdens de reorganisatie"

"Verduurzamen zonder huurverhoging"

"Flexibel in verduurzaming; mensen mogen terugkomen op keuzes"

"Huisvesting van statushouders"

"Korte lijnen op gebied van beschermd wonen"

"Betaalbaarheid"

"Onderliggende samenwerking met buurtcommissie is al 13 jaar perfect"

"Communicatie met Woonvizier vanuit de huurders is heel prettig"

"Vanuit gemeente: communicatie op gebied van reguliere huisvesting en statushouders"

"Externe focus en toegankelijkheid"

"Benaderbaarheid, zowel huurders als partners van Woonvizier"

"Tweehurenbeleid"

"Betrokken bij de aannemers"

"Gerealiseerde prestaties gegeven de grillige huidige wereld"

"Verduurzaming"

"Inzet en lef, ook tijdens de opgelegde WSG-overname"

"Betrokkenheid door goed uitgevoerde organisatie is uitstekend"

"Gesprekken als vanavond organiseren en uitvoeren"

"Bedrevenheid om vooruit te willen en samen te werken"

"Efficiëntie; deze relatief kleine groep krijgt veel voor elkaar"

"Sociaal betrokken"

Wat kan Woonvizier beter doen?

"Meer zichtbaarheid van Woonvizier op tactisch en strategisch niveau"

“Collega’s op één lijn krijgen”
 “Prestatieafspraken verhelderen/verduidelijken”
 “Huurders inlichten en enthousiasmeren over verduurzaming”
 “Meer inzicht krijgen in de woonlasten”
 “Communicatie met de VVE”
 “Investeren in strategisch overleg op gebied van wonen en zorg”
 “Meer balans creëren tussen commercie en sociaal”
 “Waarborgen interne continuïteit”
 “Vergaren strategische kennis over hoe om te gaan met bezit”
 “Verhogen van mutatiegraad, meer doorstroming”
 “Ontzorgen bij verhuizen”
 “Niet te lang twifelen; doorpakken bij besluitvorming”
 “Koester je medewerkers”
 “Maak eigen beleid, niet alleen afhankelijk van omstandigheden”
 “Beleid maken met betrekking tot VPT, uitstroom van mensen met psychiatrische achtergrond”
 “Focus op onderhoud (i.c.m. verduurzaming)”
 “Proactief samenwerking opzoeken”
 “Maak goede afspraken intern en extern, en leg deze vast”
 “Borg op capaciteit van aannemers en installateurs; er moet veel werk verzet worden”
 “Blijf zo doorgaan, dan krijgt alle input van deze visitatie een plek”

4.10 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren van Woonvizier als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeente	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Voldoende sociale huurwoningen	6,5	5,6	6,8	6,3	6,9
• Betaalbare woonlasten	8,3	7,0	7,7	7,7	
• Iedereen doet mee	6,5	6,8	6,7	6,7	
• Duurzame kernen en woningen	7,4	6,3	7,1	6,9	
Relatie en communicatie met corporatie	7,5	6,4	7,8	7,2	7,2
Invloed op corporatiebeleid	8,0	5,9	7,3	7,1	7,1
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					7,0²

² De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het eindcijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Woonvizier is een financieel gezonde corporatie. Ze geeft in haar Koersplan *Lokaal Kleur Bekennen* naast betaalbaarheid met name focus op beschikbaarheid en duurzaamheid bij de keuze voor de inzet van het vermogen. Dit past bij de demografische ontwikkelingen in de verschillende kernen van de gemeente Drimmelen en in de regionale woningmarkt. Het uit zich in een nieuwbouwpoging gecombineerd met een gericht verkoopprogramma (netto groei 100 woningen), maar ook in de overname van ca.180 (zorg-) woningen uit het WSG-bezit in 2019. In het huurbeleid gaat Woonvizier uit van relatief lage streefhuren (70% maximaal redelijk) en beperkte jaarlijkse huurstijgingen. Daarnaast ligt de focus op de kwaliteit van de woningen, door investeringen in onderhoud en duurzaamheid. Jaarlijks worden 70 woningen verduurzaamd. Daarbij wordt ingezet op no-regret maatregelen voor de bestaande voorraad en is de nieuwbouw standaard verregaand richting NOM. Verduurzaming wordt kosteloos aangeboden aan de bestaande huurder en van zonnepanelen wordt alleen de kostprijs doorberekend. De verduurzaming heeft daarmee een positief effect op de totale woonlasten voor de huurders en dus de betaalbaarheid.

In 2021 is, mede naar aanleiding van het actueel woningbehoefteonderzoek en de woonvisie van de gemeente, een vernieuwd Strategisch Voorraad Beleid opgesteld met meer aandacht voor uitbreiding en transformatie van de woningvoorraad. Voor de periode tot 2030 wordt een netto groei van de woningvoorraad met 200 woningen voorzien, waarvan de helft ter invulling van de regionale behoefte. Als het gaat om verduurzaming zet Woonvizier haar investeringsruimte maximaal in. Dat betekent dat verduurzaming in de tijd naar voren wordt gehaald, als daarvoor de financiële ruimte beschikbaar is. Samenvattend zet Woonvizier haar vermogen in lijn met haar volkshuisvestelijke prioriteiten in en stuurt zij daarop bij als dat nodig is.

Woonvizier heeft de afgelopen jaren een gemiddeld niveau van algemene kosten, met als gevolg dat ze zich in de categorie 'B' bevindt voor de relatieve positie van de bedrijfslasten per vhe van de Aedes Benchmark. De extra lage bedrijfslasten en score A in de benchmark van 2020 hangen mede samen met de lage personele bezetting in het jaar 2019. Vanaf 2019 blijven de bedrijfslasten wat onder het gemiddelde, zowel van de grootteklasse als het landelijk gemiddelde. Woonvizier voert een voorzichtig en bewust beleid voor de bedrijfslasten. Zo is onder meer besloten een deel van het eigen kantoor, dat (zeker na corona) beperkt wordt gebruikt, om te bouwen tot appartementen. De verwachting en doelstelling is dat de bedrijfslasten in de komende jaren op hetzelfde niveau in de benchmark zullen blijven.

Publicatiejaar (betreft resultaten van het voorgaande jaar)	2018	2019	2020	2021
Bedrijfslasten per vhe	€ 798	€ 788	€ 697	€ 807
Relatieve positie bedrijfslasten	B	B	A	B
Grootteklasse gemiddeld	€ 795	€ 818	€ 841	€ 893
Nederland gemiddeld	€ 764	€ 785	€ 828	€ 846

Aedes benchmark

De corporatie opereert binnen de ratio's van Aw en WSW. Om haar financiële toekomst zeker te stellen en risico's te beheersen geeft Woonvizier in haar Koersplan en Strategisch Voorraadbeleid aan

dat ze investeringen de komende jaren eerst wil richten op nieuwbouw en daarna binnen de financiële ruimte maximaal wil inzetten op verdere verduurzaming van de bestaande woningvoorraad, met een focus op no-regret maatregelen (isolatie van de schil en uitrol van zonnepanelen). Daarnaast zullen elk jaar enkele woningen vanuit het versnipperd bezit worden verkocht, wat ook bijdraagt aan de investeringsruimte. Doordat (grotere) eengezinswoningen worden verkocht en vooral kleinere en levensloopbestendige woningen in de nieuwbouw worden gerealiseerd, krijgt de gewenste transformatie van het bezit gestalte. Door de investeringen in de komende jaren zullen de leningenportefeuille en de rentelasten toenemen, maar binnen de sectornormen blijven.

In het financieel jaarverslag geeft Woonvizier aan welk deel van haar vermogen ze maatschappelijk heeft geïnvesteerd (de 'beleidswaarde-waterval'). Ze laat daarin zien dat het overgrote deel van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is vastgelegd in de betaalbaarheid van haar woningen. De resterende investeringsmiddelen zijn ingezet voor (vervangende) nieuwbouw en voor onderhoud en verduurzaming van de voorraad. Dit is in lijn de volkshuisvestelijke prioriteiten in de afgelopen jaren.

Woonvizier heeft in haar meerjarenbegroting doorgerekend hoe groot het vermogen is dat ingezet zal worden voor de geplande en voorgenomen maatschappelijke prestaties. Ze maakt scenarioanalyses in het kader van het Strategisch Voorraadbeleid en de meerjarenbegrotingen. Hierin is onderzocht wat de impact van toekomstige ontwikkelingen is op de financiële ratio's ICR, LTV en solvabiliteit. Daarbij is niet alleen gekeken naar de gevoeligheid voor externe financiële parameters zoals de rentestand, hogere kosten voor nieuwbouw en verduurzaming. Ook zijn de effecten van lagere huurstijgingen, extra nieuwbouw en versnelling van de verduurzaming doorgerekend. Uit de scenarioberekeningen blijkt dat de nu voorziene plannen en prioriteiten (eerst nieuwbouw/transformatie en daarna verdere verduurzaming) binnen de geldende WSW-normen kunnen worden gerealiseerd waarbij rond 2030 de grenswaarden van Aw/WSW dichterbij komen, met name voor de LTV. MT en RvC zijn regelmatig met elkaar in gesprek over de besteding van het vermogen. Zo zijn samen met de RvC in een themasessie de belangrijkste keuzes in het Strategisch Voorraadbeleid doorgesproken en tegen het licht gehouden.

Bij individuele investeringsbeslissingen rond nieuwbouwprojecten worden naast de financiële rendementscriteria ook de volkshuisvestelijke criteria en organisatiedoelstellingen meegewogen, op basis van het toetsingskader dat in het investeringsstatuut is opgenomen. Daarbij worden ook de uitvoeringsrisico's rond planning en beschikbare capaciteit in de organisatie betrokken

5.2 Oordeel over de inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt. Zij beoordeelt Woonvizier met een 8. Zij voldoet aan het ijkpunt. Pluspunten zijn toegekend voor de wijze waarop Woonvizier in de visitatieperiode actief de besteding van haar vermogen heeft (bij-)gestuurd met het vernieuwde Koersplan en het Strategisch Voorraadbeleid en door middel van scenario-berekeningen de effecten van de keuzes voor besteding van haar vermogen inzichtelijk heeft gemaakt.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	8

6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, de manager Bedrijfsvoering, de controller en de Raad van Commissarissen.

6.1.1 Strategievorming

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Woonvizier “een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

Tijdens de visitatieperiode heeft Woonvizier haar visie vastgelegd in haar Koersplan 2020-2024 *Lokaal kleur bekennen*. Dit is tot stand gekomen met inbreng van bewoners, medewerkers en belanghebbenden. Medewerkers van Woonvizier zijn letterlijk op ‘expeditie’ gegaan de kernen en wijken in, om in gesprek met bewoners en andere betrokkenen de behoeften voor de toekomst ‘op te halen’. Zo zijn er gesprekken gevoerd met de (toekomstige) huurders, de gemeente Drimmelen en maatschappelijke partners. En er is een ‘knoppenspel’ gedaan met huurders, MT, RvC en een deel van de organisatie om de effecten van beleidskeuzes te beproeven en te doorgronden.

In *Lokaal kleur bekennen* verwoordt Woonvizier haar missie en visie als volgt.

Missie: *“Woonvizier staat voor prettig en duurzaam wonen en voor sterke sociale gemeenschappen”*

Visie: *“Woonvizier is een zichtbare partner in wonen, die samen met bewoners en partners in iedere kern uitvoering geeft aan een gezamenlijk dorpsplan op maat. In onze dienstverlening excelleren we in de ‘menselijke maat’: ook als dat vraagt om out-of-the-box denken en maatwerkoplossingen.”*

De visie is vertaald naar ondernemingsdoelstellingen en activiteiten in een viertal kernopgaven:

- sterke lokale gemeenschappen weven;
- elke klant op maat bedienen;
- prettig wonen, nu en straks;
- verstandig VerduurSAMEN.

In het Koersplan zijn de per 2024 te bereiken strategische ondernemingsdoelstellingen per kernopgave op hoofdlijn benoemd, alsmede de activiteiten die daarvoor moeten worden uitgevoerd.

De kernopgaven, doelen en activiteiten heeft de Woonvizier vanaf 2020 uitgewerkt in beknopte jaarplannen waarin de concrete actiepunten (projecten en activiteiten) voor het betreffende jaar zijn

benoemd. Deze projecten en activiteiten zijn in de jaarplannen overzichtelijk op enkele pagina's A4 samengevat en veelal van een concreet beoogd resultaat, kwartaalplanning en verantwoordelijke manager voorzien. De indeling van de jaarplannen sluit echter niet direct en overzichtelijk aan op de kernopgaven van het Koersplan 2020-2024.

Wat Woonvizier volkshuisvestelijk wil bereiken is uitgewerkt in het Strategisch Voorraadbeleid. Dit is recentelijk herijkt in 2021 op basis van het nieuwe woningbehoefteonderzoek in de gemeente Drimmelen. De doelstellingen in termen van beschikbaarheid, betaalbaarheid en verduurzaming worden in het Strategisch Voorraadbeleid in aantallen en typen woningen benoemd. Het Strategisch Voorraadbeleid is naar een strategie per complex doorvertaald. Daarnaast zijn de financiële consequenties doorgerekend in de meerjarenbegroting. De verdere uitwerking naar facetbeleid, zoals huurbeleid, onderhoudsbeleid en duurzaamheidsbeleid vindt plaats in afzonderlijke beleidsnotities.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonvizier de maatschappelijke prestaties en doelstellingen in het Koersplan op hoofdlijnen heeft verwoord. De vertaling van de visie in strategische kernopgaven en te bereiken doelen is gemaakt. De detaillering van de prestaties en de doelen in jaarlijkse activiteiten en resultaten in de jaarplannen is echter niet direct herleidbaar naar de strategische kernopgaven. De doelen en activiteiten in de jaarplannen zijn grotendeels SMART geformuleerd. De prestatieafspraken en de jaarlijkse doelstellingen zijn niet direct met elkaar geïntegreerd.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 8. Woonvizier voldoet aan het ijkpunt. Ze heeft op basis van een met haar belanghebbenden afgestemde visie en missie een duidelijke langetermijnvisie geformuleerd en actualiseert die regelmatig. Ze krijgt pluspunten voor de originele wijze waarop het Koersplan met de organisatie en belanghebbenden tot stand is gebracht heldere en beknopte wijze waarop de kernopgaven in het Koersplan zijn benoemd. Ze kan verbeteren door de aansluiting met jaarplannen en activiteiten eenduidiger te maken.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Woonvizier periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1^e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2^e orde sturing).

Woonvizier volgt per 4 maanden de voortgang in de trimesterrapportage en maakt eens per jaar de balans op in het jaarverslag. In de jaarverslagen en de trimesterrapportages rapporteert ze over de voortgang van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan en de jaarplannen.

De trimesterrapportages zijn in de jaren 2018 en 2019 zeer uitgebreid (rond de 40 pagina's) en weinig overzichtelijk en inzichtelijk. Vanaf 2020 zijn ze aanzienlijk beknopter en bevatten een toelichting op de doelstellingen, activiteiten en status van de resultaten gegroepeerd naar de onderwerpen klant, onderhoud, duurzaamheid, projectontwikkeling, bedrijfsvoering en actuele ontwikkelingen. Bij iedere doelstelling en activiteit wordt een korte toelichting gegeven, waarbij eventuele afwijkingen van het plan worden toegelicht. Daarnaast bevat de rapportage een financiële tussenstand van de resultatenrekening en (financiële en operationele) kengetallen. Er is sinds 2020 ook een samenvatting van hoofdpunten van de rapportage bijgevoegd in een Dashboard op een A4. Een eenduidige koppeling tussen de trimesterrapportages, de kernopgaven van het Koersplan en acties van het jaarplan ontbreekt echter. Vanaf het jaar 2021 is in een bijlage de stand van zaken van de in het jaarplan opgenomen acties toegevoegd. De voortgang van de prestatieafspraken volgt Woonvizier niet expliciet in de trimesterrapportage, maar het merendeel daarvan is er wel in opgenomen.

De trimesterrapportage wordt besproken door het management en daarna geagendeerd voor de RvC. Indien nodig vindt tussentijdse bijsturing plaats.

De visitatiecommissie is van mening dat de trimesterrapportages van Woonvizier zich in de loop der jaren ontwikkelen tot een steeds beter middel om te kunnen sturen. De trimesterrapportages zijn aanvankelijk te uitgebreid maar worden door verbetering in de opzet en indeling toenemend overzichtelijker en leesbaarder. De toevoeging van het dashboard op een A4 en het jaarplanoverzicht verhogen de inzichtelijkheid. Het ontbreken van de directe koppeling met de kernopgaven en activiteiten van het Koersplan blijft een verbeterpunt.

In het jaarverslag rapporteert Woonvizier over de realisatie van de maatschappelijke prestaties. Zij volgt ook hier op hoofdlijn de indeling en doelen van de jaarplannen en begroting.

Woonvizier stelt haar plannen bij als dat nodig is door veranderende omstandigheden of nieuwe inzichten. Grote(re) bijsturingen van het beleid en de doelen, zoals de herijking van het Strategisch Voorraadbeleid in 2021, worden in separate beleidsdocumenten vastgelegd, en van daaruit naar de jaarplannen en (meerjaren-)begrotingen doorvertaald.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 6. Woonvizier voldoet aan het ijkpunt. Zij heeft de afgelopen jaren positieve stappen gang gezet waar het gaat om de inzichtelijkheid van de rapportages en de consequente rapportage en sturing op de activiteiten en de doelen uit de jaarplannen. De rapportage en navolgbaarheid van de bijsturing op de strategische kernopgaven en activiteiten uit het Koersplan kan nog verder verbeteren.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Het gaat om de maatschappelijke oriëntatie van de raad.

In visie op bestuur en toezicht stelt de raad ten aanzien van zijn netwerktaak het volgende:
“De RvC stelt zich aanspreekbaar op voor alle belanghebbenden en handelt hierbij indien nodig proactief, waarbij de RvC de bestuurder ziet als eerste aanspreekpunt voor belanghebbenden. De RvC volgt actief de wijze waarop de corporatie zich weet te verbinden met haar huurders, met huurdersorganisatie Woonbelang, met de gemeente en met de maatschappelijke partners op het terrein van duurzaamheid, leefbaarheid, zorg en maatschappelijke opvang. De verbindende rol van de RvC wordt continu afgestemd met het bestuur, waardoor rolonduidelijkheid wordt voorkomen. Bestuurder en RvC hebben bij het komen tot deze visie op bestuur en toezicht afgesproken dat de RvC:

- *eenmaal per jaar een gesprek voert met het voltallige personeel in afwezigheid van de bestuurder;*
- *tweemaal per jaar een gesprek voert met de controller in afwezigheid van de bestuurder;*
- *eenmaal per jaar een gesprek voert met de accountant in afwezigheid van de bestuurder;*
- *eenmaal per twee jaar een gesprek voert met het college van de gemeente Drimmelen;*
- *eenmaal per jaar een gesprek voert met het bestuur van de huurdersbelangenvereniging Woonbelang;*
- *een gesprek voert met Aw en WSW indien daar een concrete aanleiding voor is;*
- *jaarlijks (in afstemming met de bestuurder) de afweging maakt of en op welke wijze de RvC andere belanghebbenden ontmoet.”*

De RvC constateert dat de organisatie in de eerste twee jaar van deze visitatieperiode door een lastige fase is gegaan, waardoor ook de aandacht van RvC en bestuurder meer intern gericht is geweest. Met de totstandkoming van het nieuwe Koersplan in 2019 is geleidelijk aan een kentering gekomen. Door de entree van nieuwe managementteamleden heeft Woonvizier zich nadrukkelijk ontwikkeld in professionaliteit en staat ze nu ook opener richting haar omgeving en belanghebbenden.

Dit geeft naar de mening van de raad ook de ruimte en stabiliteit om de komende jaren verdere ontwikkelstappen te zetten.

In de vergaderingen en besluitvorming van de RvC brengen de leden de maatschappelijke oriëntatie vanuit hun eigen vakgebied en achtergrond in. De raad heeft een gevarieerde ervaring en expertise. Zo wordt een brede blik vanuit de maatschappij binnengebracht. Twee leden van de raad zijn woonachtig in de gemeente Drimmelen en brengen de relevante lokale ontwikkelingen in.

De huurderscommissarissen van de raad hebben een aantal maal per jaar overleg met het bestuur van HBV Woonbelang. Daarnaast overlegt de gehele RvC eenmaal per jaar met de het bestuur van Woonbelang. Wanneer er belanghouderbijeenkomsten zijn in het kader van bijvoorbeeld het ondernemingsplan sluit (een deel van de) raad daarbij aan. Daarnaast zijn er gesprekken met MT-leden en contacten met het personeel rondom de RvC-vergaderingen. Jaarlijks brengt de RvC samen met de organisatie een werkbezoek aan projecten/situaties die tijdens de vergaderingen aan de orde zijn (geweest). Woonvizier is een kleine organisatie en de raad is er alert op dat zijn eigen activiteiten de bestuurder niet in de weg zitten en ieder de eigen rol kan nemen.

De RvC heeft in zijn zelfevaluaties de wijze waarop de raad contact onderhoudt met de belanghebbenden en de organisatie regelmatig als onderwerp van gesprek.

De raad heeft naar de mening van de visitatiecommissie in de visitatieperiode zijn rol als toezichthouder passend vervuld en voortdurend aandacht gegeven aan zijn eigen contacten met belanghebbenden en de organisatie. Hij vult hiermee zijn maatschappelijke oriëntatie in op een wijze die passend is bij de situatie, omgeving en omvang van Woonvizier en tevens vanuit een kritische en vragende houding.

De visitatiecommissie beoordeelt Woonvizier op dit punt met een 7. Zij voldoet aan het ijkpunt en krijgt een pluspunt voor de wijze waarop de raad bewust aandacht geeft aan de maatschappelijke oriëntatie, zowel in de visie op toezicht, als in de praktische uitvoering en in de jaarlijkse zelfevaluaties.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonvizier ruim voldoende extern gelegitimeerd is. Mede door de verhoogde aandacht voor de interne organisatieontwikkeling heeft de bestuurder zelf minder ruimte gevonden/genomen om zich in de lokale en provinciale netwerken te bewegen. Zij is zich daarvan bewust en kan daar, nu er meer stabiliteit is, meer tijd aan besteden.

Woonvizier heeft een breed netwerk waarin ze samenwerkt met vele partijen. Ze wordt door haar partners gewaardeerd. Haar belanghebbenden zijn positief kritisch. Ze waarderen de open houding van Woonvizier. De corporatie neemt haar rol in samenwerkingsverbanden met welzijns- en zorgpartijen in en om Drimmelen.

HBV Woonbelang is positief over de open en directe communicatie. Met het bestuur heeft Woonvizier een goede en productieve samenwerking. Er wordt met elkaar afgestemd over onder meer het huurbeleid, de prestatieafspraken, duurzaamheid en er is regelmatig informeel contact tussen de bestuurder van Woonvizier en de voorzitter van Woonbelang.

Woonvizier betreft ook andere partners in onder meer zorg en welzijn wanneer relevant bij de totstandkoming en toetsing van haar beleid, in het bijzonder bij het proces van het nieuwe Koersplan. Alle netwerkpartijen geven aan dat ze in het vervolg hierop de komende periode nog meer en

diepgaander contact en samenwerking met Woonvizier nastreven. Op operationeel niveau weten belanghebbenden en Woonvizier elkaar goed te vinden.

Door de gemeente Drimmelen wordt de samenwerking met Woonvizier wisselend ervaren. De oude prestatieafspraken 2017-2021 waren op zich in orde, maar mede door personele wisselingen bij Woonvizier werd de follow-up en monitoring niet optimaal. Op het gebied van vastgoedontwikkeling verloopt de afstemming de laatste jaren niet altijd even productief, waardoor kansen voor de ontwikkeling van projecten langer blijven liggen dan gewenst of niet tot stand komen. Dit is een breuk met het verleden waarin een rechtsvoorganger van Woonvizier en de toenmalige wethouder een andere werkwijze hanteerden. Op andere terreinen zoals de huisvesting van statushouders en de WMO is de samenwerking beter. De gemeente wil graag op zoek naar verbetering van de samenwerking en hoopt daar met de nieuwe meerjarige prestatieafspraken een basis voor te hebben gelegd.

De commissie scoort Woonvizier op dit onderdeel met een 6. Ze voldoet aan het ijkpunt. Positief is de goede relatie met de Huurdersvertegenwoordiging en de open houding en de constructieve samenwerking met andere partijen. Woonvizier is zich bewust van het belang van de bijdrage van partners en betreft deze actief. Ook wordt ze door de belanghebbenden binnen haar netwerk als belangrijke en waardevolle partner gewaardeerd. Verbetering is nadrukkelijk mogelijk in de relatie met de gemeente, met name op het gebied van de afstemming over vastgoedontwikkelingsprojecten en de actieve monitoring van de vernieuwde prestatieafspraken.

6.3.2 Openbare verantwoording

Woonvizier heeft een prettig toegankelijke website waar geïnteresseerden snel de verantwoordingsinformatie en de meest relevante governance-stukken kunnen vinden. Op de website is ook een informatief 'interactief' magazine te zien, waarin Woonvizier haar Koersplan op een effectieve en bondige wijze presenteert.

De jaarverslagen van Woonvizier zijn helder van opbouw. Het jaarverslag wordt gecommuniceerd in een aantrekkelijke vormgeving en vanaf 2020 is er ook een samenvatting in de vorm van overzichtelijke infographics. De jaarverslagen van alle recente jaren zijn te downloaden van de website.

Woonvizier presenteert op de website ook haar bewonersblad Open Vizier, dat tweemaal per jaar verschijnt en ook op papier beschikbaar is. Open Vizier geeft inzicht in de belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen in de afgelopen en komende periode. Daarnaast brengt ze regelmatig nieuwsberichten uit die op de website zijn te vinden.

Ook de prestatieafspraken zijn op de website integraal als document te downloaden.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woonvizier met een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt. We geven pluspunten voor de toegankelijkheid en compleetheid van de informatie op de website, de vanaf 2020 toegevoegde infographics samenvatting van het jaarverslag en het interactieve magazine van het Koersplan op de website.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Woonvizier als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8	33%	7,0
	Sturing op prestaties	6		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		7	33%	7
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	6	33%	7,0
	Openbare verantwoording	8		
Eindoordeel Governance				7,0

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van Woonvizier Made in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Pentascop heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met Woonvizier Made hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie,
Groningen	14-10-2022	Joos Jacobs, Directeur Pentascop

Onafhankelijkheidsverklaring Wilma van der Veen

Wilma van der Veen verklaart hierbij dat de visitatie van Woonvizier Made in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wilma van der Veen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wilma van der Veen geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wilma van der Veen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonvizier Made hebben.

Plaats	Datum	Naam,
Groningen	14-10-2022	Wilma van der Veen

Onafhankelijkheidsverklaring Theo Dijt

Theo Dijt verklaart hierbij dat de visitatie van Woonvizier Made in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Theo Dijt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Theo Dijt geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Theo Dijt geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonvizier Made hebben.

Plaats	Datum	Naam,
Hazerswoude-Dorp	14-10-2022	Theo Dijt

Onafhankelijkheidsverklaring Tara Vester

Tara Vester verklaart hierbij dat de visitatie van Woonvizier Made in 2022/2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Tara Vester heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Tara Vester geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Tara Vester geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met Woonvizier Made hebben.

Plaats	Datum	Naam,
Apeldoorn	14-10-2022	Tara Vester

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Wilma van der Veen



Naam
Mail
Website

Wilma van der Veen
wilma@wilmavanderveenadvies.nl
www.wilmavanderveenadvies.nl

Opleidingen

- Planologie, Universiteit van Amsterdam, 1990
- Ruimtelijke Ordening en Planologie, HTS Bouwkunde, 1987

Diverse trainingen en opleidingen:

- Commissaris in de publieke sector
- Verandermanagement
- Professioneel leidinggeven
- Agile en scrum

Overzicht carrière

- 1988-1993: BRO Adviseurs Vught, adviseur woningmarkt en sociaal-maatschappelijke voorzieningen
- 1993-2001: Nationale Woningraad Baarn (vanaf 1998 Quintis): (senior) adviseur strategisch voorraadbeleid en woningmarkt, woonruimteverdeling, interimmanager, vanaf 1996 manager team volkshuisvestingsadvies
- 2001-2012: managing consultant en mede-eigenaar Quintis B.V., manager, senior adviseur en interimmanager
- 2012-2018: manager Bedrijfsvoering Stichting Portaal
- 2018-heden: zelfstandig adviseur en visitator voor Pentascop

Relevante werkervaring

Wilma van der Veen Advies 2018-heden:

- *Mitros-Viveste, 2022-heden*: stuurgroepvoorzitter integratie ICT en processen, adviseur organisatieontwikkeling bij fusie
- *Cazas Wonen Woerden, 2022*: programmamanager integratie ICT na fusie
- *Provides IJsselstein, 2021*: bestuursadviseur in fusieproces met GroenWest

- *Mitros Utrecht, 2018-2021*: Transitie afdeling ICT, Programmamanager outsourcing ICT
- *Patrimonium Veenendaal, 2019-2021*: Advies en begeleiding inrichting Klantbedrijf
- *de Woningstichting Wageningen, 2020*: Opstellen plan organisatieontwikkeling
- *Woonbron Rotterdam, 2019-2020*: Advisering positionering I&A binnen Woonbron, begeleiding transitie team I&A
- *SWEMP, 2019*: Onderzoek en advies SWEMP-functies
- *Stichting Portaal, 2018-2019*: Programmanager Huurder Centraal
- *Pentascopel, 2018-heden*: Lid visitatiecommissies Sint Antonius van Padua, Stadlander, Heemwonen, de Woningraat, Baston Wonen, Woonwenz, Meerwonen

Portaal 2012-2018 manager bedrijfsvoering:

- leidinggeven aan de teams organisatieontwikkeling en ICT (40 fte), adviseur van het bestuur, management bedrijfsonderdeel Advies en Services:
- opnieuw organiseren van de organisatie met als doel optimale lokale verankering, efficiency- en kwaliteitsvoordelen behalen, inrichting bedrijfsvoering
- opdrachtgever ERP-implementatie en stroomlijnen bedrijfsvoering
- opdrachtgever en productowner digitale dienstverlening
- eindverantwoordelijke bedrijfsvoeringsprojecten
- SWEMP-deelnemer en vormgever

Quintis B.V. en rechtsvoorgangers

Adviesprojecten voor 2012

- Adviseur bedrijfsvoering Stichting Portaal: opzetten afdeling Bedrijfsvoering, stroomlijnen bedrijfsvoering Portaal
- Opzetten van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en tussen corporaties en gemeenten rond woonruimteverdeling (o.a. regio Utrecht, Zwolle-Kampen, Assen).
- Begeleiden van corporaties op weg naar fusie en deelprojecten binnen fusies (o.a. EMM- de Key, SGBB, Barneveld-Nijkerk, Ridderkerk-Rhoon).
- Ondernemingsplannen en bedrijfsstrategie: begeleiden bij het ontwikkelen van een nieuwe ondernemingsstrategie (o.a. Provides, Wierden en Borgen, Woningstichting Barneveld).
- Cultuurverandering: organisaties begeleiden bij bewustwording gewenste en ongewenste cultuurelementen. (o.a. Intermaris).
 - Diverse opdrachten rond beleidsontwikkeling en organisatieontwikkeling

Ervaring als interimmanager:

- 2005-2006: Portaal: Directeur Centraal Ondersteunende Diensten ca. 180 fte
- 2004-2005: WoningNet: Manager Marketing en Innovatie

Overige relevante opdrachten voor 2000:

- Strategisch voorraadbeleid bij diverse corporaties
- Woonvisies en prestatieafspraken: diverse gemeenten
- Opzetten afdeling woondiensten bij een woningcorporatie
- Opzetten regionale woonruimteverdeling bij twee samenwerkingsverbanden
- Adviseur regionaal samenwerkingsverband
- Tussen 1993 en 2000: diverse rollen als interimmanager bij corporaties en gemeenten

Stijl

- Nieuwsgierig onderzoekend en analytisch
- Verbindend
- Betrokken
- Gericht op samen creëren
- Oog voor belangen en verbanden

CV Theo Dijt



Curriculum vitae

Drs. Theo P.S. Dijt

Woonplaats: Hazerswoude Dorp
Geboortedatum: 28 juni 1956

Persoonlijk profiel

Theo is ondernemer en heeft sinds 1990 ervaring in het opzetten en uitbouwen van organisaties en het ontwikkelen van de talenten van mensen die daarin werken. Hij is mede-oprichter van Pentascop en Onbegrensd Talent. Het bij elkaar brengen van mensen en met hen realiseren van creatieve (nieuwe) business opportuniteiten is zijn lust en zijn leven. Theo combineert zijn positieve en constructieve instelling met pragmatische creativiteit en bedrijfsmatig inzicht. Hij is doelgericht, een doorzetter en enthousiasmerend. Humor en relativeringsvermogen houden hem zonder moeite staande. Hij koppelt strategisch inzicht aan een sterke praktische en oplossingsgerichte instelling. Hij heeft daarbij oog voor haalbaarheid en de 'menselijke maat'.

Ervaring met

Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Business-) coaching
- Procesverbetering
- Implementatie informatie-systemen

Wooncorporaties

- Toezichthouder
- Visitaties
- Stakeholders-dialogen
- Effectiviteit en efficiency trajecten

Banken- en Verzekeringen

- Training en advies
- Inclusieve arbeidsorganisatie
- Coaching en begeleiding

Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Advies over inclusieve arbeidsmarkt
- Interim 'aanjager' banenafpraak

Opdrachtgevers

- Regio Gooi en Vechtstreek
- Gemeente Hilversum
- Woningcorporaties
- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Utrecht
- Postkantoren
- NS
- KPN
- Aegon
- UWV
- SNS
- Rabobank
- en vele andere grote en middelgrote bedrijven/organisaties

Rollen

- Ondernemer/directeur
- Interim-manager
- Managementconsultant/begeleider
- Adviseur
- Programma- en project manager
- Manager bedrijfsvoering
- Implementator
- Business developer en innovator

Persoonlijke ontwikkeling

Theo heeft na het Gymnasium Bèta een Doctoraal Bedrijfseconomie/-kunde afgerond. Daarnaast diverse studies en opleidingen gevolgd om bruggen te kunnen bouwen in bedrijven en organisaties. Enerzijds inhoudelijk, zoals Project- en programmamanagement, AMBI, Informatie-management en een postdoctorale opleiding Marketing Strategie, anderzijds ook Filosofie voor managers, Fast Growth voor snelle groeiende bedrijven en Spiritueel Leiderschap. Hij heeft tevens de opleiding tot Organic Coach afgerond.

Projecten (een selectie)

Diverse opdrachtgevers Management-consultant/adviseur (2013 - 2018)
Ingezet op diverse projecten als begeleider/adviseur bij (de visitatie van) wooncorporaties en als uitvoerend projectmanager/aanjager voor de realisatie van de Banenafpraak in de Arbeidsmarktregio Gooi en Vechtstreek.

Diverse opdrachtgevers Projectleider en/of adviseur (2008 – 2018)

- Actief in de opzet en begeleiding van projecten voor de instroom van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in grote en kleine organisaties (onder meer bij SNS Reaal, Aegon, RaboBank, Telegraaf Media groep, Shell, Ordina etc.)
- Opzet/uitvoering van pilot-projecten voor innovatieve werkwijzen in de re-integratie van werkzoekenden (o.a. in gemeente Utrecht, Hilversum en de Regio Gooi en Vechtstreek)
- Hands-on betrokken bij werving, selectie, plaatsing en begeleiding van medewerkers met arbeidsbeperking.

Amtrada (2012) Projectleiding en managementadvies
Projectleiding en –begeleiding van het in kaart brengen en doen van verbetervoorstellen voor de werk- en besturingsprocessen van een groothandel in Cacao en Koffie.

Gemeente Alkmaar (2011) Management consultant voor directieteam
Organisatie brede scan naar de diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie in het kader van de strategische personeelsplanning 2010-2015, alsmede het doen van gerichte voorstellen tot het verhogen van de diversiteit.

Hogeschool Arnhem/Nijmegen (2010) Senior adviseur
Advies en begeleiding College van Bestuur en interne projectmanager Advies over de implementatie van strategisch beleidsplan, onder meer via het opzetten van 'leergroepen' rond roostering en planning

Pentascop (1990 – 2009) Mede-ondernemer, projectmanager, adviseur
Initiator, mede-ondernemer, project- en implementatiemanager: voorbereiding van de (partiële) verwerving of opzet en begeleiden van de integratie van/samenwerking met diverse nieuwe bedrijfsactiviteiten.
Adviseur/sparringpartner directie, lid stuurgroep, programma-manager, implementatiemanager: organisatie brede uitrol van complexe (bedrijfsvoerings-) informatiesystemen en herinrichting van bedrijfsprocessen.

Voorheen

Ondernemer en managementrol Onbegrensd Talent, Utrecht (2008 – heden)
Onbegrensd Talent is een sociale onderneming die voor werkgevers adviseert over en bemiddelt bij de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (gehandicapten, allochtonen, ouderen etc.) binnen hun organisatie.
Primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de dienstverlening, markten en accounts en de aansturing van de operationele bedrijfsvoering en organisatie. Daarnaast als senior-consultant en projectleider ingezet op projecten bij klanten.

Ondernemer en Senior Consultant Trices, Gouda (2009 – 2018)
Trices is een onderneming gericht op advies, ontwerp en uitvoering van projecten op het gebied van proces-, project- en informatiemanagement. Actief op terrein van commercie, coaching, opleiding en uitvoering van projecten. Daarnaast medeverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering.

Senior Consultant Pandata, Rijswijk (1987 – 1990)
Implementatie informatiesystemen en bedrijfsprocessen in overheid en bij telecommunicatiebedrijven

Hoofd bedrijfs-economische zaken Provinciale Waterstaat Noord-Holland, Haarlem (1982 – 1987)
Verantwoordelijk voor Begroting, Jaarrekening, management-rapportages en bedrijfseconomische advisering

Daarnaast

Vice-voorzitter en commissaris bedrijfsvoering/financiën bij HaBeKo Wonen, Hazerswoude
Wooncorporatie (januari 2017-heden)

Lid van de Raad van Toezicht bedrijfsvoering/financiën bij Raedelij, Utrecht
Eerstelijns gezondheidszorg (2006 -2014)

Penningmeester van Social Venture Network Nederland, Amsterdam
MVO-ondernemersnetwerk (2008 -2018)

CV Tara Vester



Curriculum vitae

Tara Vester

Woonplaats: Apeldoorn
Geboortedatum: 20 september 1994
Tel: +31 6 274 250 76
E-mail: [tara.vester@pentascop**e**.nl](mailto:tara.vester@pentascope.nl)
LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/taravester/>

Wie ben ik?

Mijn omgeving kent mij als een enthousiast en toegankelijk persoon. Iemand die snel integreert in nieuwe omgevingen en uitdagingen. Als het doel nog niet duidelijk is, dan zet men mij in. Het signaleren van verbeterpunten geeft mij energie en triggert mijn nieuwsgierigheid en drive tot vooruitgang. Ik werk graag met mensen vanuit de overtuiging dat daar de actie plaatsvindt. Mijn communicatiestijl in projecten is te beschrijven als sensitief en kanaliserend; gericht op een langetermijnsrelatie.

Processen en modellen zijn niet alles omvattend, maar helpen wel om betekenis te geven aan een complexe wereld. Ik gebruik creativiteit om deze op een dynamische manier toe te passen en zo de context duidelijk en tastbaar te maken. Vanuit een open geest en onthechte blik confronteer ik de realiteit. Pas als de zaken écht kloppen, is mijn werk gedaan.

Werkervaring

- 2019 – 2022 Koppert Cress – Marketing & Communicatie
- 2022 Koppert Cress – OR-lid
- 2017 – 2022 Koppert Cress – Partner Coördinator Licentie Partners
- 2019 HortiHeroes – Intrapreneurship programma
- 2016 Stage Ministerie van Economische Zaken – Dutch Consulate General in Osaka, Japan

Opleiding

- 2020 – heden Nyenrode Business Universiteit – Parttime Master of Science in Management
- 2022 InHolland Post HBO Verandermanagement
- 2014 Nanzan University in Nagoya, Japan – Japanse taal en cultuur
- 2014 – 2016 Hogeschool Zuyd, Maastricht – Bachelor Internationale Communicatie en Japans

Ervaring in de volgende vakgebieden

- Internationale communicatie (o.a. Japan, V.S., Zuid-Korea, Turkije, Belarus en Colombia).
- (Internationaal) markt onderzoek.
- Storytelling.
- Marketing.
- Duurzaamheid (technisch en sociaal).
- (Interne) communicatie.
- Public Relations.
- Event management.
- Biologische productie.
- Business Development.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Overzicht van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities

Koersplan 2020 – 2024
 Position paper 2022
 Prestatieafspraken 2017 – 2021, 2019, 2021, 2022 – 2026
 Prestatieafspraken addendum 2017 - 2021
 Prestatieafspraken addendum 2018
 Prestatieafspraken monitoring 2019
 Prestatieafspraken addendum 2019
 Volkshuisvestelijk bod Moerdijk 2018, 2019, 2020
 Volkshuisvestelijk bod Drimmelen 2019, 2020, 2022
 Jaarplan 2021, 2022
 Huurbeleid 2018, 2022
 Huuraanpassing 2019, 2020
 SVB 2018 – 2021, 2021 – 2030
 Duurzaamheidsbeleid 2018 en Republiq voortgangsnotitie 2019
 PvA Assetmanagement 2019 en voortgang 2020
 Visie Woonwagens 2019
 Uitwerking bijeenkomst dorpsvisie Lage Zwaluwe 2021
 Oogst wijkshouw-dorpsvisie Lage Zwaluwe 2021
 Woonvisie Moerdijk 2021
 Structuurvisie Moerdijk 2030
 Programma wonen Drimmelen 2030
 Convenant project onder de plannen 2022
 Samenwerkingsovereenkomst preventie en nazorg
 Sociaal statuut herstructurering volksbelang en HBV Woonbelang
 Evaluatie pilot outreachende schuldhulpverlening 2018

Presteren volgens belanghebbenden

Verslag voor- en najaarsoverleg 2018
 Verslag voor- en najaarsoverleg 2019
 Verslag RVC met HBV Woonbelang 2019
 Verslag najaarsoverleg 2021
 Verslag voorjaarsoverleg 2022
 Notitie resultaten klanttevredenheid 2018
 CF klanttevredenheid 2019
 Presentatie klanttevredenheid 2019
 Klanttevredenheid (en document in 1 oogopslag) 2021

Presteren naar Vermogen

WSW beoordeling 2018, 2019, (inclusief risicoprofiel) 2021
 AW Integrale oordeelsbrief 2017 – 2018
 AW oordeelsbrief 2018
 AW oordeel rechtmatigheid en oordeel verslagjaar 2018
 AW reactie rechtmatigheid leefbaarheid 2018
 AW beoordelingsbrief 2019, 2020, 2021
 AW Toezichtsbrief 2020, 2021
 AEDES benchmark factsheet, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021
 AEDES benchmark resultaten 2018, 2019, 2020, 2021
 Jaarrekening-verslag 2018, 2019, 2020, 2021
 MIS 2018, 2019, 2020, 2021

Beoordeling controller MIS 1, 2 en 3 2019, MIS 1 2020, MIS 2 2021, MIS 1 2022
Dashboard 2, 3 2020, 1, 2, 3 2021 en 1 2022
Accountantsverslag 2018, 2019
Managementletter 2018
GAC reglement
GAC jaarverslag 2018, 2021
Reglement financieel beleid en beheer 2016
Treasury statuut 2017
Investeringsstatuut 2019, 2022
Treasury- en beleggingsstatuut 2022
Begrotingskader Woonvizier 2023
Begroting RvC 2023
Treasuryjaarplan 2023
Begroting en treasuryjaarplan 2023 – beoordeling controller
Begrotingskader voor 2022, 2021
2^e tertiaalrapportage en dashboard 2022
2^e tertiaalrapportage 2022 – beoordeling controller
Digitale strategie Woonvizier en projectenkalender 2021
Reglement financieel beheer en beleid Woonvizier 2022
Aanbestendingsbeleid Woonvizier 2022
Jaarkalender Planning & Control en MT versie 2022
Fasedocumenten Ds. Jamesstraat Ganshoek fase II Lage Zwaluwe, 2020

Governance

Zelfevaluatie RvC, 2018, 2019, 2020, 2021
Visie bestuur en toezicht 2021
RvC verslagen 2018, 2019, 2020, 2021, 2022
Weergave themabijeenkomst RvC over SVB Woonvizier 2022

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie
Mark Verhallen	Manager Bedrijfsvoering
Jaap van Herwijnen	Controller
Chris Faro	Manager Wonen en Vastgoed
Joris van Gemert	Vastgoed ontwikkelaar
Ruud de Frankrijker	RvC (voorzitter)
Jankhim Han	RvC
Anita van Hezik	RvC
Robert Bool	RvC
Toon Kloet	RvC
Ellen van Beijsterveldt	Bestuurder
Anika Broeke	Vastgoedregisseur
Danny Meulemans	Medewerker planning en control
Harold Eekels	Opzichter mutatie en beheer
Marieke van der Meer	Medewerker klantenservice
Rebecca Jansen	Woonmakelaar
Tinke de Koninck	Adviseur kwaliteit
Karin Marijnissen	Buurtbeheerder
Marije Pruis	Bestuurssecretaris

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
Dick van Amelsvoort	Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbelang	Lid en penningmeester
Henk Dudok	Huurdersvertegenwoordiging Woonbelang	Voorzitter
Marius Diepstraten	Huurdersvertegenwoordiging Woonbelang	Lid
Ad Godschalk	Bewonerscommissie Kloosterhof	Lid
Wim de Rooij	Bewonerscommissie Beukenhof	Lid
Ria Godschalk	Bewonerscommissie Kloosterhof	Lid
Otto Stroucken	Lid van geschillencommissie en buurtcommissie	Lid
Henk Stam	Gemeente Drimmelen	Beleidsadviseur
Judith Schoenmakers	Gemeente Drimmelen	Beleidsmedewerker sociale zaken/zorg
Lieke Schuitmaker	Gemeente Drimmelen	Wethouder
Monique Verschuren	Gemeente Drimmelen	Senior beleidsmedewerker Wonen / Beleidsadviseur/projectleider energietransitie
Inge Coenders	Gemeente Drimmelen	Trainee Beleidsmedewerker Wonen
Guus Neefs	Geschillen Advies Commissie	Vertrouwenspersoon
Eric Cromberge	Kemkens	Werkvoorbereider/projectleider
Marcel van Liemde	Kemkens	Service Manager
Rian Rommens	Klik voor Wonen	Senior medewerker
Sander Marijnissen	Maas-Jacobs BV	Projectontwikkelaar
Yerko Raams	MaSS/GGz Breburg	Voorziter/relatiebeheerder

Stephan Rasenberg	Rasenberg Bouwbedrijf BV	Directeur
Marcel Doornkamp	RealEffect	Vastgoed adviseur en partner
Piet Akkermans	Sovak	Vastgoedbeheerder
Gijs van Buitenen	Sovak	Adviseur/facilitair specialist
Sebastiaan Hendriks	Surplus	Adviseur huisvesting zorgvastgoed
Peter Franken	SVO Drimmelen	Directeur-bestuurder
Laura Gruson	VVA Informatisering	Business consultant
Michiel Koert	Zwaluwe bouw- en aannemingsbedrijf	Algemeen directeur
Rob van der Feijst	Zwaluwe bouw- en aannemingsbedrijf	Commercieel directeur

Bijlage 5 Position paper Woonvizier

Position paper visitatie Woonvizier - September 2022



Position paper visitatie 2022

Waar staat Woonvizier voor?

Woonvizier heeft in de periode eind 2019 begin 2020 haar koersplan geactualiseerd. In dit proces, waar alle collega's bij betrokken waren, zijn we als organisatie expliciet aan de slag gegaan om onze maatschappelijke opgave op te halen in onze omgeving. Het actualiseren van de koers was een logische vervolgstap op de fusie tussen Goed wonen en Volksbelang en de resultaten en aanbevelingen vanuit de visitatie uit 2018. De visitatiecommissie gaf ons een aantal mooie aanbevelingen. Zo was een van de verbeterpunten om in aanvulling op de sterke praktische oriëntatie van Woonvizier, de afwegingen vanwaar uit gehandeld wordt collectiever te bespreken, waardoor gewenst beleid ontstaat dat ook breder gedragen wordt. Dit hebben we meteen vertaald in de wijze waarop we ons koersplan tot stand brachten: met elkaar en in dialoog, als een gezamenlijke expeditie. Zo gebruikten we ook meteen de kracht van onze schaal. Deze manier van werken passen we inmiddels veel breder toe, zowel in de beleidsinhoudelijke onderwerpen als in de processen rondom organisatieontwikkeling.

Lokaal kleur bekennen

De aanbeveling van de visitatiecommissie om helderder te maken waar we voor staan en dat ook uit te dragen namen we mee in onze expedities: samen gingen we letterlijk 'op pad' naar onze dorpen en kernen en haalden daar in gesprekken en ontmoetingen op waar de behoeften van onze omgeving liggen. Dat brachten we mee terug naar binnen, wisselden dat met elkaar uit, gingen daarover met elkaar in gesprek, prioriteerden en kwamen tot keuzes. Omdat niet alles kan en zeker niet alles tegelijkertijd, omdat er verschillen zijn tussen onze kernen en onze bewoners die eigenheid koesteren, kreeg ons koersplan dan ook de naam "Lokaal kleur bekennen".

Hartelijk en verbindend

We zetten nadrukkelijk in op onze lokale verankering door bij te dragen aan sterke lokale gemeenschappen waarin onze bewoners nu en straks prettig kunnen wonen. We willen onze klanten op maat bedienen en ons woningbezit verstandig verduurzamen. En dat alles doen we op de Woonvizier -manier: hartelijk en verbindend. We nemen deze kernwaarden dagelijks mee in ons handelen en onze communicatie zowel naar onze omgeving als naar elkaar.

Stevige interne opgave

Het koersplan geeft ons richting en maakt duidelijk wat we te doen hebben de komende jaren. Ook konden we hiermee duidelijk in beeld brengen wat we daar als organisatie voor nodig hebben. Dat heeft onze interne opgave nader geduid. De afgelopen jaren hebben derhalve in het teken gestaan van "de basis op orde": de organisatie qua inrichting en bemensing in overeenstemming brengen met de opgaven. Ook zijn we aan de slag gegaan om onze processen te herijken en te komen tot een gestroomlijnde klantreis.

Nieuw rollenhuis

We gingen met elkaar in gesprek over hoe de organisatie in te richten en pasten in overeenstemming daarmee de organisatiestructuur aan. We actualiseerden samen ons rollenhuis en gingen met elkaar in gesprek over de rol van de leidinggevende. Wat verwachten we daarvan, wat hebben we nodig gezien het uitgangspunt dat we ruimte willen bieden aan onze medewerkers en vertrouwen hebben in hun vakmanschap?

Dat leidde tot een verkleining van het aantal leidinggevenden. Collega's worden uitgenodigd vooral met elkaar het gesprek aan te gaan over hun werk en de dilemma's daarin, projectteams deden

voorzichtig hun intrede. We zijn daar als organisatie nog zoekende in en dat zoekproces doen we vooral met elkaar. We kiezen er bewust voor om samen te ontdekken wat werkt in ons team en wat we van elkaar nodig hebben om tot de beste resultaten te komen, zowel persoonlijk, maar vooral ook als collectief. Dus geen oplossingen “van boven af” maar het proces volgt de behoeften en wensen van de collega’s.

Nieuwe rollen hebben geleid tot interne verschuivingen want collega’s kregen de kans hun talenten verder te ontdekken en in te zetten. Daarnaast werden ook nieuwe collega’s geworven. Ze werden onderdeel van onze organisatie en we namen hen mee in de weg die we ingeslagen zijn. Zo ontstond de nodige dynamiek in onze organisatie: in nieuwe rollen konden collega’s talenten inzetten die eerder nog weinig aan bod kwamen en de nieuwe collega’s zorgden er mede voor dat nieuwe kwaliteiten en nieuwe inzichten naar binnen werden gebracht.

HR-cyclus

Na de invulling van het rollenhuis hebben we ons gebogen over de HR-cyclus en kwamen vraagstukken aan de orde over hoe we onze gesprekscyclus zodanig kunnen inrichten dat deze bijdraagt aan de doelstellingen van onze organisatie. Dat betekent dat we afscheid hebben genomen van onze traditionele HR-cyclus en stapjes zetten in de richting van collegiale (of 360°?) feedback en reflectiegesprekken. Het werken in projectteams draagt hier aan bij. Tijdens de projectevaluaties waarmee we willen gaan starten, komen naast de inhoud vooral ook de wijze van samenwerken en ieders bijdrage aan het project aan bod.

Langzamerhand bouwden we zo met elkaar aan een nieuwe cultuur, een nieuw Woonvizier. Voor sommige collega’s betekende het dat ze zich niet meer thuis voelden in dat nieuwe Woonvizier of ze merkten dat de nieuwe rol toch minder goed past bij hun behoeften en sterke kanten. De mobiliteit die dit met zich meebracht vroeg veel van de achterblijvende collega’s. Kennis die veelal in de hoofden van mensen zat, ging verloren en het vinden en inwerken van nieuwe collega’s kost tijd en energie. Dit was een hele zware periode, een periode die veel gevraagd heeft van de veerkracht van mensen. Toch voelden we met elkaar dat het nodig was om hier doorheen te gaan.

Naast de mens-kant had het koersplan ook duidelijk gemaakt dat er een flinke opgave lag in het realiseren van de basisvoorwaarden voor een gezonde, efficiënte en transparante bedrijfsvoering. Op alle terreinen bleek het nodig om stappen te zetten. Niet alleen de kwaliteit en betrouwbaarheid van de administratie en de tussentijdse rapportages, maar ook bijvoorbeeld de I&A inrichting en infrastructuur, integraal beleid op een groot aantal terreinen, (project)dossiers, besluitvormingsdocumenten en Governance vroegen veel aandacht.

Terugkijkend zijn de afgelopen jaren erg intensief geweest, op alle gebieden. We hebben onszelf letterlijk opnieuw uitgevonden. Wie we zijn, waar we van zijn, wat we nodig hebben en hoe we dat voor elkaar krijgen.

Op koers?

Het koersplan geeft ons richting, het is geen blauwdruk. Dat betekent dat we jaarlijks -vanuit de 4 hoofdlijnen in ons koersplan- met elkaarilstaan bij datgene wat we in dat jaar gaan oppakken en dat leggen we vast in jaarplannen. Middels de tussentijdse rapportages leggen we verantwoording af over de voortgang.

In het kader van ‘sterke lokale gemeenschappen’ hebben we onder andere voor de 3 grootste kernen gezamenlijk dorpsvisies opgesteld en deze hebben we ook vertaald in ons strategisch voorraadbeleid. Onze buurtbeheerder is zeer actief in alle dorpen, zichtbaar en aanspreekbaar, zowel voor sociale problematiek als voor allerlei leuke zaken die de sociale cohesie in onze complexen, wijken en buurten

kunnen versterken. Daarmee dragen we ook bij aan het door veel huurders gewenste persoonlijk contact. De rol van de dorpsambassadeur is nog niet ingevuld. We gebruiken de komende tussenevaluatie van ons koersplan om daar nog eens goed over na te denken: wat willen we daar precies mee, wat missen we nu nog? Beleid maken we met elkaar vanuit de praktijk. Het zijn de kaders waarmee we werken en ze geven ruimte aan collega's om, in gesprek met elkaar, oplossingen 'op maat' te vinden, afhankelijk van waar de situatie om vraagt.

In de uitwerking van onze koers hebben we ons strategisch communicatiebeleid nader beschreven. Vandaar uit is onze externe communicatie verder verbeterd, stapje voor stapje passen we onze middelen aan, onze brieven worden leesbaarder, persoonlijker en meer in lijn met onze kernwaarden "hartelijk" en "verbindend". Ook breiden we onze digitale dienstverlening uit zodat meer ruimte ontstaat voor persoonlijk contact en dienstverlening op maat. We starten kleine en grotere projecten op, samen met actieve bewonersgroepen en vrijwilligers in onze complexen. Dat mag nog verder groeien. Op die manier geven we steeds beter invulling aan onze lokale verankering en zichtbaarheid in de wijken en buurten.

Klanttevredenheid

De scores voor klanttevredenheid zijn goed, er zijn al hele mooie stappen gezet, maar we mogen nog verder groeien op dit punt. Klanttevredenheid is immers een van onze speerpunten, een punt waarin we echt willen excelleren. Periodiek bespreken we de scores met elkaar en komen we tot verbetervoorstellen. In dat kader sturen we ook meer en meer op de KPI's over bijvoorbeeld doorlooptijd en first time fix bij onze uitvoeringspartners. In de lopende aanbesteding voor het dagelijks onderhoud bij mutatie en reparatie nemen we deze zaken nog explicieter mee.

Prestatieafspraken

In de recentelijk ondertekende prestatieafspraken hebben we de doelstellingen voor de komende 4 jaar vastgelegd. De woningbouwopgave is aanmerkelijk groter dan eerder gedacht en voor de komende jaren is er een flinke toename van woningen voorzien. Helder is dat wij dit niet alleen kunnen en we hebben dit in de prestatieafspraken terug laten komen. Ook zijn de prestatieafspraken veel concreter en helemaal in lijn met ons inmiddels geactualiseerde SVB. Daardoor kunnen we ook beter de voortgang volgen en bijsturen waar nodig. Dat geldt ook ten aanzien van duurzaamheid. Ons beleid op dat gebied is uitgewerkt in concrete ambities voor de komende jaren en deze zijn ook financieel voorzien. De aantallen woningen waar we de schil van aanpakken, zonder huurverhoging voor de zittende huurder, hebben we in beeld. In ons beleid en prestatieafspraken hebben we afgesproken hoeveel woningen we jaarlijks aanpakken, waarbij zoeken naar mogelijkheden om deze aantallen te optimaliseren. Ook bieden we voor deze woningen optioneel zonnepanelen aan tegen een zeer acceptabele vergoeding. We doen het nadrukkelijk samen met anderen, zo hebben we bijvoorbeeld afspraken gemaakt met het Traais Energie Collectief en sluiten we woningen aan op het warmtenet dat in Terheijden door hen wordt uitgerold. Maar ook bereiden we de meerjarige aanbesteding van de verduurzaming voor, dit alles om de noodzakelijke snelheid te maken, een scherpe prijs vast te leggen én onszelf te ontzorgen op dit punt.

Flexibele schil

We kijken scherp naar wat we zelf doen en uitbesteden. Vooral op het gebied van specifieke expertise zorgen we voor een flexibele schil om onze organisatie, die ons ondersteunt waar en wanneer nodig. Zo borgen we dat we onszelf voldoende voeden met kennis van buiten en we vangen er ook piekbelastingen mee op. Vooral op het gebied van automatisering en informatisering zijn, met wat ondersteuning van buitenaf, belangrijke stappen gezet. Er is een beleidskader vastgesteld en op basis daarvan werken we aan een verbeteragenda. Alle projecten die daarin opgenomen zijn, geven we vorm mét de collega's. Ook hier zorgen we dus weer voor gedragen voorstellen en gezamenlijke uitwerking daarvan.

Financiën

De kwaliteit van de sturing en beheersing is enorm toegenomen. Collega's worden uitgenodigd om vanuit eigenaarschap na te denken over budgetten en er vinden begrotingsgesprekken plaats. Bedrijfsvoering spant zich in om maximaal ondersteunend te zijn aan het primaire proces door juiste vastleggingen, tijdige en actuele rapportages en sparringpartner te zijn in projectteams. Daarmee maken zij het mogelijk dat de energie van de collega's gestoken kan worden in dat wat buiten nodig is.

Onze financiële positie is gezond. We zijn in staat om onze opgave te realiseren. Met de afschaffing van de verhuurderheffing ontstaat er extra ruimte, echter deze wordt voor een deel teniet gedaan door onder andere stijgende prijzen voor grond en materialen. Daarom is bij de recente actualisering van ons huurbeleid, met behoud van de betaalbaarheid, expliciet onze verdien capaciteit meegewogen.

Toezicht

De verhouding tussen Woonvizioer en de interne en externe toezichthouder is goed. Vanuit beide kanten voelen we het toegenomen vertrouwen en worden we bevestigd in dat we de goede dingen doen en het op de goede manier doen. Er is een open relatie, we zijn proactief en transparant in onze verantwoording en toelichting, ook als de boodschap minder positief is.

Huurdersvertegenwoordiging

Datzelfde geldt voor de huurdersorganisatie Woonbelang. De verstandhouding is heel goed, er is vertrouwen en respect voor elkaars rollen. We betrekken de huurdersorganisatie vroegtijdig bij onze (beleids)keuzes, gaan daar het gesprek over aan met elkaar. Zo hebben we bij de actualisering van ons huurbeleid eerst met elkaar gesproken over de uitgangspunten, waarna wij aan de slag zijn gegaan met de uitwerking. Deze is vervolgens expliciet ter advisering voorgelegd aan de huurdersorganisatie. Ook ondersteunen we hen bij hun eigen administratie.

En nu?

Uit bovenstaande blijkt dat we de afgelopen jaren vanuit ons koersplan en zeker ook met de aanbeveling van de visitatiecommissie in ons hoofd, aanmerkelijke stappen gezet hebben. Maar we zijn er nog niet: we zijn op de goede weg. Die weg is en blijft een gezamenlijke expeditie. Een expeditie waar we onderweg soms onverwachte dingen tegenkomen. We leren elke dag met elkaar hoe om te gaan met onverwachte zaken, met veranderingen, met obstakels en uitdagingen. Dat aanpassingsvermogen zullen we de komende jaren steeds meer nodig hebben. Dat vraagt om blijvend investeren in onze organisatie, in de mensen, in ontwikkeling en gebruik maken van de talenten die onze collega's hebben.

Zo zien we de sociale problematiek en financiële problematiek van onze huurders toenemen. De vergrijzing van onze dorpen, het op gang brengen van doorstroming en de instroom van nieuwe mensen ook uit andere culturen vragen steeds meer aandacht.

Duidelijk is ook geworden in de afgelopen jaren dat een organisatie die kwalitatief en kwantitatief op sterkte is, een noodzakelijke voorwaarde is om buiten te doen wat nodig is. Dat heeft zeker ook een rol gespeeld in de mate waarin we voortgang hebben kunnen boeken.

Ook speelde een rol dat de basis echt te mager was, de kwaliteit van de (beleids-)stukken zoals begroting en prestatieafspraken, de kwaliteit van de administratie, van planning en control en Governance. En dat er dossiers, vraagstukken en/of projecten waren die om afwikkeling vroegen of veel onduidelijkheden in zich hadden. Dat heeft naar verhouding veel tijd en energie gevraagd en daar hebben we nu een mooie basiskwaliteit bereikt. De rol van de afdeling bedrijfsvoering als breed

faciliterend naar de hele organisatie, is flink gegroeid en zij kunnen op onderdelen de organisatie nog meer van dienst zijn door hun vastleggingen en rapportages.

We mogen nog groeien in ons gezicht naar buiten. Groeien in het aangaan van nieuwe samenwerkingsrelaties of bestaande samenwerkingsrelaties inhoudelijk meer diepgang gaan geven, waarbij we helder mogen zijn over onze rol en positie en ook over wat we verwachten van de ander. We mogen nog meer investeren in het netwerk, het netwerk uitbreiden en inzetten om bij te dragen aan de opgave die er in ons werkgebied ligt. Medewerkers zoeken nu meer verbinding naar buiten, leggen als het werk er om vraagt, contacten met collega's uit het maatschappelijk middenveld die in de wijken en buurten actief zijn en daar mogen we nog meer in groeien. In elkaar kennen en weten te vinden als het nodig is. Dat raakt soms ook de vraag van waar wij van zijn en tot waar onze invloed of rol reikt en daarover mogen we nog meer met elkaar en onze omgeving in gesprek. Ook is de vraag wat de dorpsambassadeurs die we eerder bedacht hadden, daar nog aan toe zouden kunnen voegen.

Tot slot

Terugkijkend hebben we echt ongelooflijke stappen gezet. Het was nodig om niet alleen extern kleur te bekennen, maar ook intern. Maar dat ging niet zonder slag of stoot en heeft soms ook echt pijn gedaan. Het heeft ook veel gevraagd van de collega's en dat realiseer ik me heel goed. Alles overziend sta ik nog steeds achter de lijn die we gekozen hebben en de consequenties die daar uit voortvloeiden. Ik zie veel energie en positiviteit in de organisatie. Het verschil met de organisatie van 4 jaar geleden is voor de nieuwe collega's soms moeilijk te bevatten. Waar afdelingen eilanden waren, waar communicatie en samenwerking nauwelijks aanwezig was, werken we nu – weliswaar nog wat aarzelend soms- in projectteams, voelen collega's zich verantwoordelijk en nemen ook verantwoordelijkheid. Beleid is geen regel, maar een kader voor ons handelen, we durven maatwerk te leveren waar nodig en zijn bereid daar met elkaar het gesprek over aan te gaan. Dát is waar we het verschil kunnen maken voor onze huurders. Ik ben er trots op dat de collega's dit met elkaar bereikt hebben.

*Ellen van Beijsterveldt
Directeur-bestuurder Woonvizier
September 2022*

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

De feitelijke prestaties van Woonvizier zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

Tabel 1 Voldoende sociale huurwoningen (beschikbaarheid, woonkwaliteit en transformatie/herstructurering)

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER VOLDOENDE SOCIALE HUURWONINGEN		6,8
Afspraak: Nieuwbouw, verkoop en sloop		6
<p>Nieuwbouw 2017-2021: 150 DAEB-woningen realiseren, 100 toevoeging, 50 ter compensatie van verkoop.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Repel: 14 huurwoningen, • Terheijden Markstraat 18-20 woningen, • E-veld Terheijden 10-15 woningen <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ganshoek fase 2: 14 woningen, • Romboutstraat Made 20 woningen, • Olmhof: 7 woningen • Vlashoek: 14 woningen <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspanning leveren voor extra nieuwbouw op locaties van ontwikkelaars (Geraniumstraat-Zilverschoon, Zijlbergsestraat, Verlengde Elsaker, Leeuwerikstraat, Dorpshart Made) • Onderzoek naar uitbreidingslocatie in Made <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuw Ganshoek: 40 appartementen, 24 PG-eenheden tbv Surplus 	<p>2021: Ganshoek deelplan II te Lage Zwaluwe: 14 sociale huurwoningen.</p> <p>2020: Zuideindsestraat te Made: 8 DAEB huurwoningen. Olmhof te Lage Zwaluwe: 7 DAEB huurwoningen.</p> <p>2019: Geen opleveringen.</p> <p>2018: Oplevering 40 appartementen en 24 intramurale plaatsen in zorgcentrum Nieuw Ganshoek (Surplus)</p> <p>In ontwikkeling of uitvoering:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Romboutstraat te Made (2022): 21 sociale huurappartementen. Niet opgeleverd voor deadline. • Leeuwerikstraat te Made (2022): 5 sociale huurappartementen, 10 eengezinswoningen. • Dominee Jamesstraat te Lage Zwaluw (2022): 12 levensloopbestendig, 2 eengezinswoningen. • Markstraat te Terheijden (2023): 15 sociale huurwoningen. Niet haalbaar; er wordt gekeken naar alternatieve invulling. • Dorpshart te Made (2023): 9 beneden-bovenwoningen. Niet haalbaar; er wordt gekeken naar alternatief plan. • E-veld te Terheijden (2023): 10 eengezinswoningen. • Na 2023 enkele grotere locaties in ontwikkeling. 	
<p>Overname 2017-2012: Bezit van WSG overnemen in het kader van de sanering</p> <p>2017-2021: Onderzoek naar overname Woonwagenstandplaatsen in Wagenberg vd gemeente</p>	<p>2019: Woonvizier heeft aandeel van WSG per 1 januari 2019 overgenomen. 182 eenheden waaronder 47 woningen, een zorgcentrum met 116 wooneenheden, 2 maatschappelijk vastgoed en parkeerplaatsen. Ook zijn er 2 grondposities overgenomen.</p> <p>Woonwagenstandplaatsen: De woonwagens (5 standplaatsen) aan de Vogelstraat en Wagenberg zijn eigendom van de gemeente. Woonvizier heeft concreet aankoop bod gedaan. Gesprekken waren eenzijdig beëindigd door de gemeente zonder duidelijke reden. Deze worden nu weer opgestart. Project bevindt zich nog in</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
	haalbaarheidsfase.	
Verkoop: 2017-2021: gemiddeld 10 per jaar	2021: 8 2020: 11 2019: 14 2018: 9	
Tijdelijke woningen: 2019: Onderzoek naar prefabbouw op het Willibrordusterrein in Lage Zwaluwe	2020: Willibrordus-locatie niet geschikt bevonden. Op dit moment worden gesprekken met de gemeente opgestart om flexwonen op een drietal locaties nader te verkennen.	
Woonwagens: 2019: Onderzoek naar uitbreiden standplaatsen in Made	Met ingang van 1 januari 2019 is Woonvizier eigenaar van 5 standplaatsen en woonwagens. Overdacht is in 2019 gerealiseerd (WSG). Het onderzoek naar uitbreiding van de locatie loopt. Huidige locatie is gelegen bij/op voormalige vuilstortplaats in eigendom van de gemeente en heeft nog geen permanente woonbestemming (toestemming provincie vereist) waardoor uitbreiding moeilijk is. Woonvizier wacht op onherroepelijk bestemmingsplan van gemeente om verder te kunnen bij de locatie aan de Tuinbouwweg in Made.	
Afspraak: Gelijke kansen voor doelgroepen		7
2017-2021: jaarlijks maximaal 10% van het vrijkomend aanbod toewijzen aan vergunninghouders	2021: 7 van de 185 woningen zijn toegewezen aan statushouders. 2020: 6 van de 166 woningen zijn toegewezen aan statushouders. 2019: 9 van de 141 woningen zijn toegewezen aan statushouders. 2018: 9 van de 187 woningen zijn toegewezen aan statushouders. Woonvizier huisvest vooral gezinnen en daarvoor zijn grotere eengezinswoningen nodig.	
2017-2021: zorgen voor voldoende aanbod voor verschillende huishoudens en bijzondere doelgroepen en jaarlijkse rapportage daarover (vanuit KlikvoorWonen) Bij statushouders wordt taakstelling vanuit gemeente gevolgd. Urgentie is eigen beleid van Woonvizier. Beoordeling vindt plaats in samenwerking met zorginstellingen.	2021: statushouders (7 woningen beschikbaar gesteld voor 20 statushouders, taakstelling voor 2021 (37) is niet behaald i.v.m. coronamaatregelen) en urgent woningzoekenden (13 van 17 aanvragen zijn toegekend). 2020: statushouders (6 woningen beschikbaar gesteld voor 29 statushouders, aan de taakstelling voor 2020 is voldaan) en urgent woningzoekenden (27 van 30 aanvragen zijn toegekend).	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
	<p>2019: statushouders (9 woningen beschikbaar gesteld voor 18 statushouders, aan de taakstelling voor 2019 is voldaan) en urgent woningzoekenden (25 van 27 aanvragen zijn toegekend).</p> <p>2018: statushouders (9 woningen beschikbaar gesteld voor 29 statushouders, aan de taakstelling voor 2018 is voldaan) en urgent woningzoekenden (31 van 37 aanvragen zijn toegekend).</p>	
Afspraak: Voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep		8 Ruimschoots binnen de afspraken en relatief lage huren
2017-2021: Huurprijzen van minimaal 75% vd woningen op of onder de aftoppingsgrenzen	<p>2021: 93%.</p> <p>2020: 78%.</p> <p>2019: 87%.</p> <p>2018: 87%.</p>	
2017-2021: Passend toewijzen conform wetgeving	<p>2021: 98,38% is passend toegewezen. Norm is minimaal 95%.</p> <p>2020: 98,06% is passend toegewezen. Norm is minimaal 95%.</p> <p>2019: 99,04% is passend toegewezen. Norm is minimaal 95%.</p> <p>2018: 96,90% is passend toegewezen. Norm is minimaal 95%.</p>	
Afspraak: Transformatie -herstructurering		6
<p>2017-2021: tijdig overleg aangaan met de gemeente bij herstructurering over doelgroepen, woningtypen, duurzaamheid, huurprijzen</p> <p>2019: Antwerpsestraat in Made: onderzoek naar vervangen duplexwoningen door aanleunwoningen</p>	<p>2018-2021:</p> <p>Herstructurering is niet aan de orde geweest.</p>	
2017-2021: Bij herstructurering stelt Woonvizioer een Sociaal plan op iom bewoners conform het eigen Overkoepelende reglement inzake sloop, renovatie en (groot) onderhoud	2018-2021: Er is geen sprake geweest van herstructurering en daardoor is er geen Sociaal Plan opgezet. Er is een bestaand plan; dat zal geactualiseerd worden als er sprake gaat zijn van herstructurering.	
2017-2021: Woonvizioer betreft HBV Woonbelang bij herstructureringsprocessen en het maken van afspraken met bewoners	Niet van toepassing want er was geen sprake van herstructurering.	
2017-2021: sloop 4 woningen in Olmhof en 6 woningen terugbouwen	<p>2020: 7 DAEB huurwoningen opgeleverd in Olmhof.</p> <p>2019: Sloop 4 woningen Olmhof gerealiseerd.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>

Tabel 2 Betaalbare woonlasten (betaalbaarheid)

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER BETAALBARE WOONLASTEN		7,7
Afspraak: Huurbeleid		9 Woonvizier heeft een terughoudend huurbeleid waardoor huurders relatief veel kwaliteit voor hun geld krijgen. Ook wordt maatwerk toegepast in bijzondere gevallen. Woonlasten beperkt door niet doorrekenen van huurverhoging na energetische maatregelen.
<p>2021: Rijksbeleid: 0% huurverhoging ivm Corona</p> <p>2020: Woningen met een huurprijs <80% van max. redelijk huurverhoging van inflatie + 1%, streefhuren 70% van max. redelijk</p> <p>2019: Woningen met een huurprijs <80% van max. redelijk huurverhoging van inflatie + 1%, streefhuren 70% van max. redelijk</p> <p>2018: Woningen met een huurprijs <80% van max. redelijk huurverhoging van inflatie + 2,5%, streefhuren 70% van max. redelijk</p>	<p>Maatwerk betekent soms dat huurverlaging wordt toegepast in situaties dat mensen de huur niet kunnen betalen. Budget geormerkt voor bijv. (energie)armoede.</p> <p>2021: Overheid heeft aantal wettelijk ingrepen gedaan, mede door corona. Per 1 mei eenmalige huurverlaging voor 164 huurders. De maximale huurverhoging is wettelijk bepaald op 0%.</p> <p>2020: Gedifferentieerd toegepast tussen 1,3% en 3,6%. Gemiddeld 2,6%. Max. 2,6%. In verband met corona in oktober doorgevoerd i.p.v. juni.</p> <p>2019: Gedifferentieerd toegepast tussen 0,7% en 2,1%. Gemiddeld 1,6%.</p> <p>2018: Gedifferentieerd toegepast tussen 0,7% en 2,1%. Gemiddeld 1,4%.</p>	
<p>Aanpak scheefwoning</p> <p>2018: stimuleren scheefwoning tot koopwoning</p>	<p>2019: Op basis van Memo scheefwoning besloten dit punt te laten liggen (aantal scheefwoning beperkt en mix van doelgroepen is in dorpen en buurten gewenst in het kader van leefbaarheid). Geen offensief beleid, wel instrumenten die stimulerend kunnen werken bijv. door verkoop van bestaande huurwoning zodat scheefwoning het huis kopen.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Afspraak: Toewijzing		7
2017-2021: Beleidsruimte benutten om 10% toe te wijzen aan middeninkomens en 10% aan hogere inkomens. Toepassen tweehurenbeleid (huur afh van het inkomen).	2021: Middeninkomens: 3,25% Hogere inkomens: 6,48% 2020: Middeninkomens: 2,41% Hogere inkomens: 4,82% 2019: Middeninkomens: 2,13% Hogere inkomens: 2,13% 2018: Middeninkomens: 2% Hogere inkomens: 6%. Geen tweehurenbeleid toegepast in 2018.	
Afspraak: Voorkomen huurachterstanden en ontruiming		7
Schuldhelpverlening: 2017-2021: goede voorlichting geven en heldere betalingsafspraken, inzet budgetcoaches bij schulden	2021: Samenwerking is voortgezet. 2020: Samenwerking is voortgezet. 2019: Voortzetting na succesvolle pilot. 2018: Pilot outreachende (schuld)hulpverlening met gemeente en Surplus gestart.	
Voorkomen huisuitzettingen 2017-2021: maximale inspanning leveren om huisuitzettingen te voorkomen	2021: 1 ontruiming o.a. a.g.v. huurachterstand (in combinatie met overlast). 2020: Geen ontruiming. 2019: Geen ontruiming. 2018: Geen ontruiming.	

Tabel 3 Iedereen doet mee (leefbaarheid, langer thuis wonen, woonkwaliteit)

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
EINDCIJFER IEDEREEN DOET MEE		7,3
Afspraak: Leefbaarheid		7
2017-2021: Bijdrage leveren aan netwerkoeverleggen en de projecten Dorpsgericht Werken en Buurtbemiddeling	<p>2017-2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingezet op sterke lokale verankering. • Aanstelling van buurtbeheerder en 2 woonmakelaars. • Financiële of ondersteunende bijdragen aan steun- en ontmoetingspunten in de kernen. • Er zijn bewonerscommissies actief in diverse complexen, gezamenlijke activiteiten vinden plaats, Woonvizier kent de mensen en heeft contact met vrijwilligers en ondersteunt het onderling ontmoeten. • Faciliteren vrijwilligersleven in dorpen van Drimmelen. • NL-doet, burendag, aansluiting bij landelijke en regionale initiatieven (bijv. bijdrage aan gemeenschappelijke ruimte, jeu de boules baan aanleggen, camerabewaking regelen (op voorwaarde dat bewoners zelf voor het draagvlak zorgen). • Dorpsgericht werken gebeurt op praktische basis, maar er zijn geen visies (vanuit de gemeente) waar Woonvizier op kan doorbouwen. <p>2021: Woonomgeving: Onder naam van “dorpsgericht werken” is er per kern een wijkoverleg tussen gemeente, politie, welzijnsinstellingen en inwoners. Hier is € 34.000 besteed aan sociale leefbaarheidsmaatregelen en project- en proceskosten ter ondersteuning van dit project.</p> <p>2020: In het kader van het 100-jarig bestaan van Woonvizier is een groot aantal lokale activiteiten gericht op ontmoeten en versterken van de leefbaarheid. Er is door Woonvizier €45.000 besteed aan sociale leefbaarheidsmaatregelen en project- en proceskosten ter ondersteuning van het Dorpsgericht werken.</p> <p>2019: Actieve deelname aan Dorpsgericht werken. In 2019 is er door Woonvizier €36.000 besteed aan sociale leefbaarheidsmaatregelen en project- en proceskosten ter ondersteuning van het Dorpsgericht werken.</p> <p>2018: Actieve deelname aan Dorpsgericht werken. In 2018 is er door Woonvizier €43.000 besteed aan sociale leefbaarheidsmaatregelen en project- en proceskosten ter ondersteuning van het Dorpsgericht werken.</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2017-2021: Actieve deelname aan wijkschouwen, overleggen en wijksprekuren. Start van een pilot in één van de dorpen.	De wijkschouw in kader van Dorpsvisie in het Koersplan resulteerde in een SWOT, visieverslag en een actielijst. 2018-2021: Actief deelgenomen wijkoverleggen per kern, diverse wijkavonden en wijkschouwen met betrokken partners. 2020: 2020 stond in het teken van 100 jaar Volkshuisvesting in gemeente Drimmelen, waar verschillende activiteiten uit voort zijn gekomen om aandacht te besteden aan thuisgevoel van huurders.	
2017-2021: Gemeente is primair verantwoordelijk voor de woonomgeving. Woonvizier draagt bij aan de buurten waar haar woningen liggen. In samenspraak tussen partijen worden prioriteiten gesteld. 2019: onderzoek naar aanpak voortuinen :	2017-2021: Woonvizier werkt samen met andere partijen en zet bijvoorbeeld Buurtbemiddeling in om de leefbaarheid te verbeteren. Achterpaden worden 1x per jaar schoongemaakt, bewoners wordt om actieve bijdrage gevraagd. Deze balans wordt gezocht. Onderzoek aanpak voortuinen heeft ertoe geleid dat destijds geen nadere actie is ondernomen (beperkte omvang problematiek). Op maat doet Woonvizier wel ingrepen waarbij zij en de huurder allebei bijdragen. In 2022 onderzoekt Woonvizier hoe hier opnieuw op moet worden ingezet gezien ouder wordende doelgroep (bv tuinonderhoud abonnement).	
2017-2021: bij de aanpak van leefbaarheid streven naar zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement en sociale veiligheid	Geen concrete vertaling in acties.	
2017-2021: Bewoners betrekken bij plannen voor de woonomgeving	Wijkoverleg. Wijkavonden en wijkschouwen. Om betrokkenheid van bewoners te vergroten worden er projecten geïnitieerd en ondersteund.	
2017-2021: gemeente en Woonvizier stemmen plannen voor aanpak woonomgeving en woningverbetering af, om overlast zoveel mogelijk te beperken en onnodige kosten te voorkomen.	Bij verduurzaming en nieuwbouw stemmen Woonvizier en gemeente waar mogelijk de aanpak van werkzaamheden (flora en fauna, grondwerkzaamheden m.b.t. kabels en leidingen, inrichting openbaar gebied etc.) met elkaar af.	
Afspraak: Langer thuis wonen		7
2017-2021: Investeren in de bestaande woningvoorraad zodat woningen geschikt worden/blijven voor huurders die daar willen blijven wonen ondanks verminderde mobiliteit.	2017-2021: In verschillende BOD documenten (Drimmelen en Moerdijk) wordt gesproken over een onderzoek naar geschiktheid en aanpassingsmogelijkheden. Grootste behoefte	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
Onderzoek doen naar de mate waarin meer woningen voor senioren geschikt te maken zijn. 2018: Start maken met de Wonen met Gemak scans	is wandelstok- en rollatorgeschikt). 2019: Scans voorzien niet in een behoefte. Via o.a. Stichting Welzijn Ouderen (SWO) zijn vrijwillige adviseurs beschikbaar om hierin mee te denken.	
2017-2021: Samenwerken met partijen om voorlichting te geven over woningaanpassingen, klussendiensten etc.	2018 – 2021: Procesafspraken met gemeente over behandeling aanvragen in kader van WMO. Voorkomen dat mensen van kastje naar de muur worden gestuurd. 2019 en 2020: Initiatieven zoals inzet van vrijwilligers voor klussendiensten en voorlichting bieden aan huurders met betrekking tot energiemaatregelen, eenzaamheid en langer zelfstandig thuiswonen (via SWO).	
2017-2021: Gezamenlijke inzet om vereenzaming terug te dringen	Inzet vrijwilligers SWO. Signaalfunctie van de buurtbeheerder.	
2017-2021: Gezamenlijk onderzoek hoe verzorgd wonen (woningen geschikt voor zorgverlening vanuit zorgsteunpunt) voor ca, 50 woningen gerealiseerd kan worden	2020: met de realisatie van de Ganshoek is aan deze afspraak voldaan.	
2017-2021: Met andere partijen maatwerk leveren voor senioren die willen doorstromen naar een meer geschikte woning	Vanaf 2022 zet Woonvizioer actief in op doorstroming en biedt waar nodig maatwerk (verhuisondersteuning, waar nodig huurgewenning, informatie). Met verschillende zorgpartijen heeft Woonvizioer afspraken wanneer huurders moeten doorstromen naar een zorgwoning. Bij nieuwbouw geven ze al een paar jaar voorrang aan inwoners uit Drimmelen, specifiek (ouder wordende) huurders.	
2017-2021: gemeente, Woonvizioer en zorgpartijen stellen samen integrale visie op om wonen, zorg en welzijn te integreren	Samenwerking vooral gericht op concrete projecten of in het kader van leefbaarheid of bijzondere doelgroepen. Integrale visie is verantwoordelijkheid van de gemeente als regiehouder.	
Afspraak: Woonkwaliteit		8 Woonvizioer zet zich actief in om de kwaliteit die nodig is te realiseren. Daarbij kijkt zij ook wat mogelijk is op de locaties waar zij woningen ontwikkelt. En zij heeft actief het gesprek met

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
		bewoners gezocht om de behoeften op te halen.
2017-2021: Accent bij nieuwbouw op nul-tredenwoningen geschikt voor senioren en geschikt te maken voor huurders met een beperking.	<p>Doelstelling in het SVB van Woonvizier was een mix van levensloopbestendig en compactere, reguliere woningen (mede ter compensatie van verkoopprogramma van woningen die niet in de wensportefeuille passen).</p> <p>2021: In de projecten in ontwikkeling/uitvoering lezen we terug dat 3 van de 6 projecten gericht zijn op levensloopbestendigheid en/of senioren.</p> <p>2020: In de projecten in ontwikkeling/uitvoering lezen we terug dat 1 van de 3 opgeleverde/in uitvoering projecten gericht is op levensloopbestendigheid.</p> <p>2019: 1 van de 2 projecten in uitvoering is gericht op levensloopbestendige DAEB-huurwoningen.</p> <p>Bij projecten in ontwikkeling is 1 van de 4 projecten gericht op levensloopbestendige huurwoningen en bij 1 project worden de mogelijkheden onderzocht voor zorg gerelateerde woningen in de vorm van een magic mix.</p> <p>2018: Geen nieuwbouwprojecten.</p>	
2017-2021: Maximaal 20 woningen per jaar op aanvraag aanpassen zodat senioren in hun bestaande woning kunnen blijven wonen.	<p>2018 – 2021 : Aantallen zijn niet bijgehouden. Wel jaarlijks diverse verzoeken voor kleine woningaanpassingen gehonoreerd i.h.k.v. maatwerk (ontzorgen doelgroep). Tevens samenwerking met de WMO-afdeling van de gemeente op het gebied van grotere woningaanpassingen.</p> <p>Wel focus op levensloopbestendige woningen, bijvoorbeeld bij de renovatie van de voormalige pastorie, wat andere partijen niet wilden doen.</p>	
2017-2021: Participatie met huurders verbeteren door brede groep te betrekken bij activiteiten van Woonvizier	<p>2017-2021: Excursies van medewerkers van Woonvizier met huurders ten behoeve van het Koersplan en Dorpsvisies; vertaald in actielijst. Thema huurdersparticipatie staat jaarlijks op het programma met HBV Woonbelang.</p> <p>2021: Met de huurdersvereniging is het thema participatie besproken.</p> <p>2020: Participatie heeft een nadrukkelijke plek gekregen in het Ondernemingsplan (Koersplan).</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
	<p>2019: Werkgroep participatie ligt even stil i.v.m. een aantal grote projecten zoals organisatieontwikkeling, ondernemingsplan, 100 jaar Volkshuisvesting Drimmelen.</p> <p>2018: Samen met HBV Woonbelang en andere partners wordt invulling gegeven aan de lokale volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied. In samenspraak met huurdersvereniging Klantvisie een Duurzaamheidsbeleid opgesteld.</p> <p>Huurdersvereniging is nauw betrokken geweest bij de visitatie van Woonvizier. Participatiebeleid en samenwerkingsovereenkomst met HBV Woonbelang herzien.</p>	
<p>2017-2021: Opstellen Klantvisie en in beeld brengen verschillende behoeften aan dienstverlening en communicatie</p>	<p>2019 – 2021 : In het Koersplan spreekt Woonvizier over het bieden van ruimte voor klantvoorkeuren in de soorten contact (kantoor, via telefoon, via e-mail) met Woonvizier vanuit de visie dat ‘de huurder’ niet bestaat; het zijn allemaal individuen. Ambities zoals geformuleerd: “Woonvizier weet wat er speelt”. “Het team van de woningcorporatie staat echt in contact met huurders.” “Van klantgericht naar klantgezicht.”</p> <p>Men houdt rekening met de lokale cultuur (en bijbehorende behoeften) in afzonderlijke dorpen. Voorbeeld: in Ganshoek rekening gehouden met verbinden van twee huizen i.v.m. mantelzorg voor dochter.</p> <p>2018: Kernwaarden zijn vastgelegd voor omgang met klanten en partners + een ambitie ten aanzien van de klanttevredenheid.</p>	

Tabel 4 Duurzame kernen en woningen (duurzaamheid)

Prestatieafspraken/doelen	Feitelijke resultaten	Oordeel/toelichting
EINDCIJFER DUURZAME KERNEN EN WONINGEN		7,3
Afspraak: verduurzaming bestaand bezit en duurzame nieuwbouw		<p>8</p> <p>Grote inzet kosteloos verduurzamen van de voorraad. Deelnamen aan TEC, helaas administratief niet op orde.</p> <p>Nieuwbouw hoge kwaliteit 0-op de meter en BENG. Experimenteren met toepassingen.</p>
<p>2017-2021: realiseren van een gemiddelde Energie-index van 1,40 (label B) in 2021, 2050 CO2-neutraal</p>	<p>Woonvizier biedt verduurzaming kosteloos aan (zonder huurverhoging en kleine aanpassingen worden gedaan hoewel nog vaak niet gemonitord), binnen projecten aanbieden van zonnepanelen tegen kostprijs, stappen op gebied van aardgasloze woningvoorraad via nieuwbouw in samenwerking met het Traais Energie Collectief (TEC) in Terheijden.</p> <p>2021: Eind 2020 is het duurzaamheidsbeleid afgerond. Duurzaamheidsdoelstelling is gemiddelde energieindex van 1,40 (Energie label B), is nagenoeg gerealiseerd. Is nu 1,43. Verduurzamingspilot 2020/2021.</p> <p>2020: Duurzaamheidsbeleid is afgerond in 2018. Energieindex van 1,40 is niet gehaald, nu 1,44. Benoeming focus op seriematige schilaanpak en uitrol van zonnepanelen op individuele woningen. Verduurzamingspilot 2020/2021.</p> <p>2019: Duurzaamheidsbeleid is vastgesteld in 2018 en pilot gestart met verduurzaming 27 woningen met focus op no-regretmaatregelen en daarna aanpassing installaties. Energieindex van 1,40 is niet gehaald. Nu index van 1,44.</p> <p>2018: Duurzaamheidsbeleid is afgerond. Index van 1,40 is niet gehaald. Nu een index van 1,47.</p> <p>In het duurzaamheidsbeleid uit 2020 stuurt Woonvizier op de aanpak van 70 woningen per jaar (woningschil en zonnepanelen). Deze aantallen worden jaarlijks gehaald, aangezien sinds 2020 al ruim 220 woningen zijn aangepakt. Ook de komende jaren ligt de productie boven de 70 woningen. Een aandachtspunt is energielabels nog niet consequent worden afgemeld, maar inclusief de genoemde aanpak lijkt het gestelde doel te worden behaald. Tevens is de aanpak in lijn met de landelijke doelen voor 2030 en 2050 (opgenomen in beleid)</p>	

<i>Prestatieafspraken/doelen</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/toelichting</i>
2017-2021: hanteren afspraken Woonlastenwaarborg waarbij garanties worden gegeven over lagere woonlasten bij energiebesparende maatregelen die een huurverhoging tot gevolg hebben.	Bij verduurzaming geen huurverhoging. Traais is een goed voorbeeld hoe je kunt verduurzamen én lagere woonlasten kunt realiseren. Aangezien Woonvizier geen huurverhoging hanteert, is een woonlastenwaarborg niet nodig.	
2017-2021: Pilot met nul-op-de-meterwoningen realiseren	2019: 7 woningen aan de Olmhof zijn nul-op-de-meterwoningen.	
Afspraak: Voorlichting		7
2017-2021: bij verkoop woningen voorzien van energie-label en voorlichting over energieloket. Kopers kunnen meeliften op verduurzaming in het complex.	Bij verkoop wordt een energielabel verstrekt. Via makelaar wordt informatie over energieloket en subsidiemogelijkheden verstrekt. Kopers rondom verduurzamingscomplexen worden door aannemer geïnformeerd, maar tot op heden heeft nog geen koper deelgenomen (kiezen vaak voor een aanpak in stappen, terwijl de corporatie vaak een complete renovatie toepast).	
Met de gemeente en andere partijen optrekken om huurders te activeren energiezuinig te zijn.	Nog geen concrete acties op samenwerking met andere partijen. Wel voorlichting, bijvoorbeeld via een marktkraam. Woonvizier is verrast hoe geïnformeerd bewoners zelf zijn over verduurzaming. Samenwerking op communicatievlak (oa met betrekking tot vouchers voor kleine energiebesparende maatregelen, voorlichting door energieambassadeurs en de klusbus (die kleine maatregelen komt uitvoeren). Informatie op website en doorgeleiden van huurders naar het gemeentelijk energieloket.	
Afspraak: Samenwerking bij energietransitie		7
2021: Bijdrage leveren aan de Transitievisie Warmte van de gemeente Drimmelen. 2019: Blijven samenwerken met lokale duurzaamheidsinitiatieven.	Transitievisie Warmte is er. Woonvizier heeft hierbij actief meegedacht en informatie aangeleverd. Samenwerking met de TEC (Traais Energie Collectief) om als eerste stap 73 woningen van het aardgas af te krijgen. De TEC is een coöperatie van mensen uit Terheijden zelf. De potentie is ons complete bezit in Terheijden (ca 600 woningen). Daarnaast heeft Woonvizier contact met verschillende andere lokale initiatieven, maar deze zijn nog niet zo ver.	

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de 'maatschappij' zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascop is als onafhankelijke visitor vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Woonvizier heeft Pentascop de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De opdrachtgever voor de visitatie zijn het bestuur en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Pentascop is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie van bestaat uit drie leden. Wilma van der Veen, voorzitter visitatiecommissie, Theo Dijt en Tara Vester, visitatoren.

4. Visitatie aanpak

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Voorbereiden en verkennen

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Woonvizier aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de prestatievelden benoemd in samenspraak met de bestuurder en projectleider.
- De belanghebbenden zijn bepaald en uitgenodigd.
- Woonvizier heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- De visitatiecommissie heeft een overzicht van de prestaties gemaakt op basis van de prestatieafspraken en de monitoring daarvan. Dit overzicht is door Woonvizier aangevuld met ambities.
- Er is een startbijeenkomst geweest waarbij bestuurder, de bestuurssecretaris (tevens projectleider voor de visitatie) de managers, een vertegenwoordiging van de RvC en een vertegenwoordiging van HBV Woonbelang aanwezig waren. Daarin is vastgesteld dat de visitatiecommissie een goed beeld kan krijgen van de prestaties van Woonvizier als we de stappen doorlopen en de mensen spreken zoals gepland.

Verdiepen en verbreden

- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de manager Bedrijfsvoering en de controller, de manager Wonen en Vastgoed en de Vastgoedontwikkelaar.
- De prestatievelden zijn onderzocht met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan de managers en een aantal medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn twee belanghebbende partijen van Woonvizier gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouder en twee ambtenaren van de gemeente Drimmelen, en drie leden van het bestuur van de Stichting Huurdersbelangvertegenwoordiging Woonbelang (voorzitter, secretaris, lid). In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
 - Voldoende sociale huurwoningen;
 - Betaalbare woningen;
 - Iedereen doet mee;
 - Duurzame kernen en woningen;
 - De tevredenheid over de relatie en communicatie,
 - Invloed op het beleid en de prestatieafspraken.
- In een dialoog met externe partners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de externe gesprekken. Er waren 23 deelnemers: huurders, huurdersvertegenwoordigers, vertegenwoordigers van de gemeente, een vertegenwoordiger vanuit vastgoed, vertegenwoordigers vanuit een specialist op het gebied van duurzaamheid, vertegenwoordigers van aannemer/bouwbedrijven, vertegenwoordigers van organisaties op het gebied van zorg, wonen, welzijn en een adviseur op gebied van digitalisering van woningcorporaties
- Tijdens de rondrit hebben we met de Vastgoedontwikkelaar en een Opzichter planmatig onderhoud en verduurzaming.

Rapporteren en delen

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- Het bestuur en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Woonvizier gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	<p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p>
<i>Belanghebbenden</i>	<p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p>
<i>Vermogen</i>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p>
<i>Governance</i>	<p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebestuur, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p>

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken zoals die gemaakt zijn voor de periode 2022-2024 aangehouden. Deze prestatievelden zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

Voldoende sociale huurwoningen	<ul style="list-style-type: none"> • nieuwbouw, verkoop en sloop • gelijke slagingskansen voor doelgroepen • voldoende betaalbare woningen
Betaalbare woonlasten	<ul style="list-style-type: none"> • transformatie en herstructurering • huurbeleid • toewijzing • voorkomen huurachterstanden en ontruiming
Iedereen doet mee	<ul style="list-style-type: none"> • leefbaarheid • langer thuis wonen • woonkwaliteit

Duurzame kernen en woningen

- verduurzaming bezit en duurzame nieuwbouw
- voorlichting
- samenwerking bij energietransitie

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Woonvizier heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Woonvizier naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.