

# raeflex

Visitatierapport 2015-2018

UWOON, Harderwijk





## Visitatierapport

**UWOON**

**2015-2018**



Bennekom, 9 januari 2020

### **Colofon**

#### **Raeflex**

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

### **Visitatiecommissie**

De heer D.H. van Ginkel CMC | Voorzitter  
De heer A.T.A. Koopmanschap AC | Algemeen commissielid  
De heer J. Zandvliet MSc | Secretaris  
De heer L.S. Willems Bsc | Secretaris

## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

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

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren UWOON met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van UWOON zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

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

drs. Alex Grashof  
directeur Raeflex

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord .....</b>	<b>3</b>
<b>Inhoudsopgave .....</b>	<b>4</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....</b>	<b>5</b>
<b>A Recensie UWOON .....</b>	<b>6</b>
<b>B Scorekaart UWOON .....</b>	<b>10</b>
<b>C Scorekaart in beeld UWOON .....</b>	<b>11</b>
<b>D Samenvatting in beeld UWOON .....</b>	<b>12</b>
<b>E Reactie UWOON .....</b>	<b>14</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief .....</b>	<b>16</b>
<b>1 Visitatie bij UWOON .....</b>	<b>17</b>
1.1 Schets UWOON.....	17
1.2 Werkgebied UWOON.....	18
<b>2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces .....</b>	<b>19</b>
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's .....	19
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces.....	21
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	23
<b>3 Presteren naar Opdrachten en Ambities.....</b>	<b>25</b>
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken .....	25
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opdrachten.....	31
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden.....</b>	<b>34</b>
4.1 De belanghebbenden van UWOON .....	36
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	37
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	42
<b>5 Presteren naar Vermogen.....</b>	<b>44</b>
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van UWOON .....	44
<b>6 Governance van maatschappelijk presteren .....</b>	<b>46</b>
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiebestuur.....	46
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC.....	47
6.3 Oordeel over de externe legitimering en openbare verantwoording .....	48
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....</b>	<b>50</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen .....</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae.....</b>	<b>52</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst .....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen .....</b>	<b>58</b>
<b>Bijlage 5 Position paper .....</b>	<b>60</b>
<b>Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen.....</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 7 Meetschaal.....</b>	<b>79</b>

# Deel 1

## Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort



## A Recensie UWOON

### Terugblik op visitatie 2011-2014

In 2015 is UWOON gevisiteerd over de periode 2011-2014. Tijdens deze visitatie kwam UWOON naar voren als klantgerichte organisatie met mensgerichte doelstellingen op het gebied van kwaliteit van wonen, betaalbaarheid en beschikbaarheid. Daarnaast stond lokale verankering en zichtbaarheid stevig op de agenda in de gemeenten Harderwijk, Ermelo en Elburg. Er vond echter wel een verschuiving plaats in het werken vanuit de vestigingen en de gemeenten naar een meer gecentraliseerde klantbenadering met effectiviteit en efficiëntie als uitgangspunt. De commissie benoemde de goede relatie met belanghebbenden en uitte waardering voor de maatschappelijke prestaties en de communicatie hierover. Ten tijde van de vorige visitatie was UWOON financieel gezond en in alle ratio's, voor zowel de actualiteit als de toekomst, op orde. De corporatie scoorde hoog op doelmatigheid met een AA in de Aedes-benchmark.

Naast dat UWOON volgens de toenmalige visitatiecommissie met tevredenheid op de resultaten van de visitatie terug kon kijken, werden er ook een aantal verbeterpunten benoemd:

- Prestatieafspraken: Er waren niet met alle gemeenten in het werkgebied prestatieafspraken gemaakt. De ambities in de regio en de verantwoording van de eigen prestaties in relatie tot de opgaven kunnen aangescherpt worden.
- PDCA: De PDCA-cyclus behoefde, net als in de voorgaande visitatie, aandacht. Het financieel vertalen van de beschreven ambities en doelen, alsmede de snelheid van bijbehorende processen, konden scherper (SMART) uitgewerkt worden.
- Risicomanagement: Voortbouwend op de stappen die reeds gezet waren op het gebied van risicomanagement, waren het creëren van een integraal inzicht in de effecten van risico's en scenario's op de financiële positie van UWOON en het beschrijven van de onbeschreven processen de voornaamste ontwikkelpunten van het risicomanagement.

### Resultaten visitatie 2015-2018

#### Eerlijke Position paper met reflectie

De bestuurder opent de position paper en legt uit waarom UWOON de visitatie en de maatschappelijk opgaven samen met de belanghebbenden wil oppakken. De bestuurder bespreekt open het maatschappelijk presteren van UWOON in de visitatieperiode en gaat in op de ontwikkelingen die UWOON ziet en de doelen waar UWOON nog altijd voor staat. "We zijn nog altijd van meer dan wonen alleen en stimuleren gemeenschapsvorming bij ons handelen. Daarbij is grenzen opzoeken in wat wij kunnen en willen bereiken, een must. Het samen met onze huurders en belanghouders werken aan gezamenlijk bepaalde relevante woondoelen is de kern van onze legitimatie. Voor een optimaal resultaat zijn sterke lokale relaties cruciaal". UWOON wil om dit te realiseren graag innovatiever worden, verbeterkansen oppakken en anticiperen op onzekere veranderingen, maar de aard van de organisatie beschrijft de bestuurder nu nog als 'grondig'. In dat spanningsveld ligt de uitdaging voor de medewerkers en leidinggevenden en in de samenwerking met de partners. De position paper gaf de visitatiecommissie een duidelijk en eerlijk inzicht in waar UWOON staat en waar UWOON naartoe wil.

De commissie heeft de gewenste profilering en ontwikkelrichting van UWOON in de gesprekken met belanghebbenden kunnen gebruiken om te zien of dit herkenbaar was en de perspectieven gebruikt om de samenwerking te verdiepen en te onderzoeken.

### **Verbeterpunten vorige visitatie aantoonbaar opgepakt**

UWOON heeft de verbeterpunten uit de vorige visitatie opgepakt en haar prestaties verbeterd. In de gemeenten worden sinds 2016 jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. UWOON heeft haar ambities SMART'er gemaakt. De risico's zijn nu beter in beeld. De corporatie (in de position paper) en de commissie zien ruimte om de check en act in de PDCA-cyclus en het managen van risico's én kansen door te ontwikkelen.

### **Krachtige volkshuisvestelijke prestaties**

Het werkgebied van UWOON kenmerkt zich door groeiende wachtlijsten voor sociale huurwoningen en vergrijzing. Duurzaamheid en betaalbaarheid zijn in de visitatieperiode belangrijke landelijke thema's geweest. Zowel de commissie als de belanghebbenden zien dat UWOON goede prestaties heeft gerealiseerd. Door preventie van huurachterstanden, beperkte huurverhoging en aandacht voor de woonlasten bij verduurzaming heeft UWOON zich ingespannen voor betaalbaar wonen. UWOON heeft woningen gebouwd, maar de slaagkansen voor woningzoekenden toch zien afnemen. De corporatie had meer willen doen om de beschikbaarheid te vergroten, maar ziet een gebrek aan locaties en ervaart dat bezwaren van lokale particulieren en bedrijven nieuwbouw- en herstructureringsprojecten vertragen. Dit is nog steeds actueel. Werken met beloftes, zoals de belofte om de slaagkans te verhogen, ziet de commissie daarom als een risico. Die belofte kan alleen met anderen waargemaakt worden. UWOON heeft het verduurzamen versneld en zich creatief getoond in het huisvesten van urgenten en bijzondere doelgroepen. De corporatie onderscheidt zich met haar inzet voor leefbare buurten en wijken, met haar partners.

### **Initiatiefrijke lokale partner voor een leefbare wijk**

De commissie heeft in de gesprekken met het lokale netwerk kennism gemaakt met beeldbepalende medewerkers van UWOON. Op hen kunnen belanghebbenden altijd rekenen om wijk- en buurtgerichte zaken en individuele casussen op te pakken. De commissie ziet dat UWOON haar verantwoordelijkheid neemt om preventief en proactief te werken aan de leefbaarheid in wijken. Dit bepaalt de identiteit van UWOON, hier wordt de corporatie op herkend en erkend. UWOON trekt op een praktische manier op met lokale stakeholders en neemt opgavengericht een trekkersrol in netwerken van bewoners en partijen op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn. UWOON experimenteert en co-creëert.

### **Focus op samen met netwerk maatschappelijke prestaties realiseren**

De commissie heeft ervaren dat UWOON zich doelen stelt en beloftes doet die in nauwe samenspraak met de belanghebbenden tot stand zijn gekomen. Opgaven realiseren doet UWOON in woord en daad samen. Dit maakt UWOON een gewaardeerde en betrouwbare partner voor belanghebbenden. Belanghebbenden waarderen de samenwerking met UWOON als goed en kennen UWOON als toegankelijk, betrokken en sociaal. De gemeenten, de huurdersorganisatie en de corporatie werken samen om tot de juiste beleidskeuzes en prestatieafspraken te komen. De commissie ziet dat de samenwerking per gemeente in een verschillende fase van ontwikkeling zit. Dit hangt samen met de mate van de opgebouwde ervaring in het samenwerken die de partijen met elkaar hebben.

De huurdersorganisaties zijn erg tevreden over de prestaties van UWOON en de samenwerking. Ze voelen zich goed gefaciliteerd in het prestatieafsprakenproces.

### **Sturen op bezieling daagt uit**

UWOON formuleert haar contract met de samenleving als beloften. De commissie heeft in de gesprekken kunnen vaststellen dat deze beloften in houding en gedrag in praktijk gebracht worden. UWOON doet in het Ondernemingsplan 2019-2022 onder andere de belofte om te bouwen aan tolerante buurten, ervoor te zorgen dat bewoners zich gehoord en gekend voelen en elkaar uit te dagen tot verbetering en vernieuwing. Deze beloften lenen zich beperkt voor de te kwantificeren doelen, ze vallen meer onder soft controls. UWOON wil een innovatieve organisatie worden en verwacht van de medewerkers dat ze zich ontwikkelen tot een medewerker van de 21<sup>e</sup> eeuw. Dat betekent onder andere sturen op vertrouwen en de verantwoordelijkheden laag in de organisatie leggen.

De corporatie wil de komende jaren nadrukkelijk samen op pad naar goed wonen en leven en de governance in haar netwerken doorontwikkelen. Deze lijn is eind 2016/ begin 2017 bestendigd. Over de wijze van sturing en verantwoording is intern en met de RvC een continue dialoog gaande. Het daagt uit de voortgang te duiden en te bepalen hoe en wanneer bij te sturen.

### **Doelmatig en afgewogen vermogensinzet**

UWOON is een corporatie die haar vermogen in de visitatieperiode met name heeft ingezet voor nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming en financieel gezond is. UWOON onderbouwt haar investeringen zorgvuldig. In de laatste twee jaar is versneld en verscherpt ingezet op verduurzaming en nieuwbouw. De vermogensinzet van UWOON past bij de opgaven in het werkgebied. UWOON kenmerkt zich voor belanghebbenden met een zakelijke relatie als een betrouwbare transparante partner.

### **Sterke punten**

- + (Zeer) goede maatschappelijke prestaties, met name wat betreft leefbaarheid, betaalbaarheid en wonen, zorg & welzijn.
- + Gericht op het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in de wijk met wonen, welzijn en zorgpartners: herkenbaar profiel gekoppeld aan sterke prestaties.
- + Vooroplopend in netwerk- en ketensamenwerking in de brede taakopvatting van leefbaarheid.
- + UWOON doet beloftes die op de werkvloer zichtbaar worden waargemaakt.
- + Goede tot uitstekende relatie met belanghebbenden.
- + In het oog springende maatschappelijk relevante initiatieven.
- + Doelmatige en goede vermogenspositie.
- + Zakelijk en betrouwbaar.

### **Vooruitblik**

#### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De corporatie laat in de breedte een verbetering zien ten opzichte van de vorige visitatie. Wanneer de corporatie in de toekomst wil doorgroeien naar een nog beter presterende corporatie geeft de commissie UWOON de volgende verbeteringsuggesties mee:



#### *Vervolgstappen zetten met het netwerk*

- Doorgaan met bespreken met belanghebbenden welke doelen van UWOON ook netwerkdoelen zijn en hoe het bestuurlijke en ambtelijke/professionele eigenaarschap wordt vormgegeven.
- Bespreek met belanghebbenden op welke manier de samenwerking in de governance van de netwerken, waarin UWOON opereert, nader vorm kan krijgen.
- Probeer samen projecten en de gewenste prestaties op doelen die het netwerk formuleert te bepalen. De voortgang kan dan met het netwerk (na)besproken en gemeten worden.

#### *Doorontwikkeling strategie en organisatie voor nog betere volkshuisvestelijke prestaties*

- Zorg dat de zichtbare medewerkers in de wijk in hun handelingsperspectief versterkt zijn door het vastgelegd beleid. Daarmee is de meerwaarde van deze medewerkers geduid en kan het vastgelegd beleid hun handelen versterken. Overweeg in de strategische personeelsplanning de behoefte aan de kwaliteit van de medewerkers op lange termijn vast te leggen.
- Ontwikkel in de check en de act binnen de interne PDCA-cyclus de duiding van (afwijkingen op) geleverde maatschappelijke prestaties die zich minder laten kwantificeren verder door. Door het toetsen van kwantitatieve prestaties en investeringsvoorstellen en te onderzoeken op maatschappelijke kansen en risico's, krijgen de RvC en de organisatie overzicht in de vertaling van de bepaalde strategie naar de uitvoering.
- Breng de strategische keuzes en investeringsplannen intern en extern scherper in beeld in verhouding tot de financiële (on)mogelijkheden van UWOON.
- Blijf scherp op hoe interne organisatieontwikkeling voor medewerkers concreet gemaakt wordt en dit bijdraagt aan het verbeteren van de prestaties van UWOON. In kleine stappen veranderen, met duidelijkheid over verwachtingen, stappen en gewenste effecten, biedt medewerkers wellicht meer houvast dan een sterk open aanpak.
- Blijf bij de richting die is ingezet om te innoveren op het gebied van verduurzaming, dienstverlening, leefbaarheid en ketensamenwerking om de doelen te realiseren. Wees innovatief op de kerntaken maar maak er geen doel op zich van om alleen innovatief zijn.

#### *Prestatieafspraken en het lokale netwerk*

- Maak duidelijk welke activiteiten de corporatie per gemeente van plan is te verrichten en welke resultaten dit oplevert. Maak daarbij ook duidelijk hoe deze activiteiten aansluiten op de specifieke lokale opgaven.
- Benut de ruimte die de gemeenten bieden om de gemeenteraad en het college te betrekken, om de kansen te pakken om gedeelde volkshuisvestelijke doelen scherper te krijgen en de kans te vergroten om deze doelen samen te realiseren.

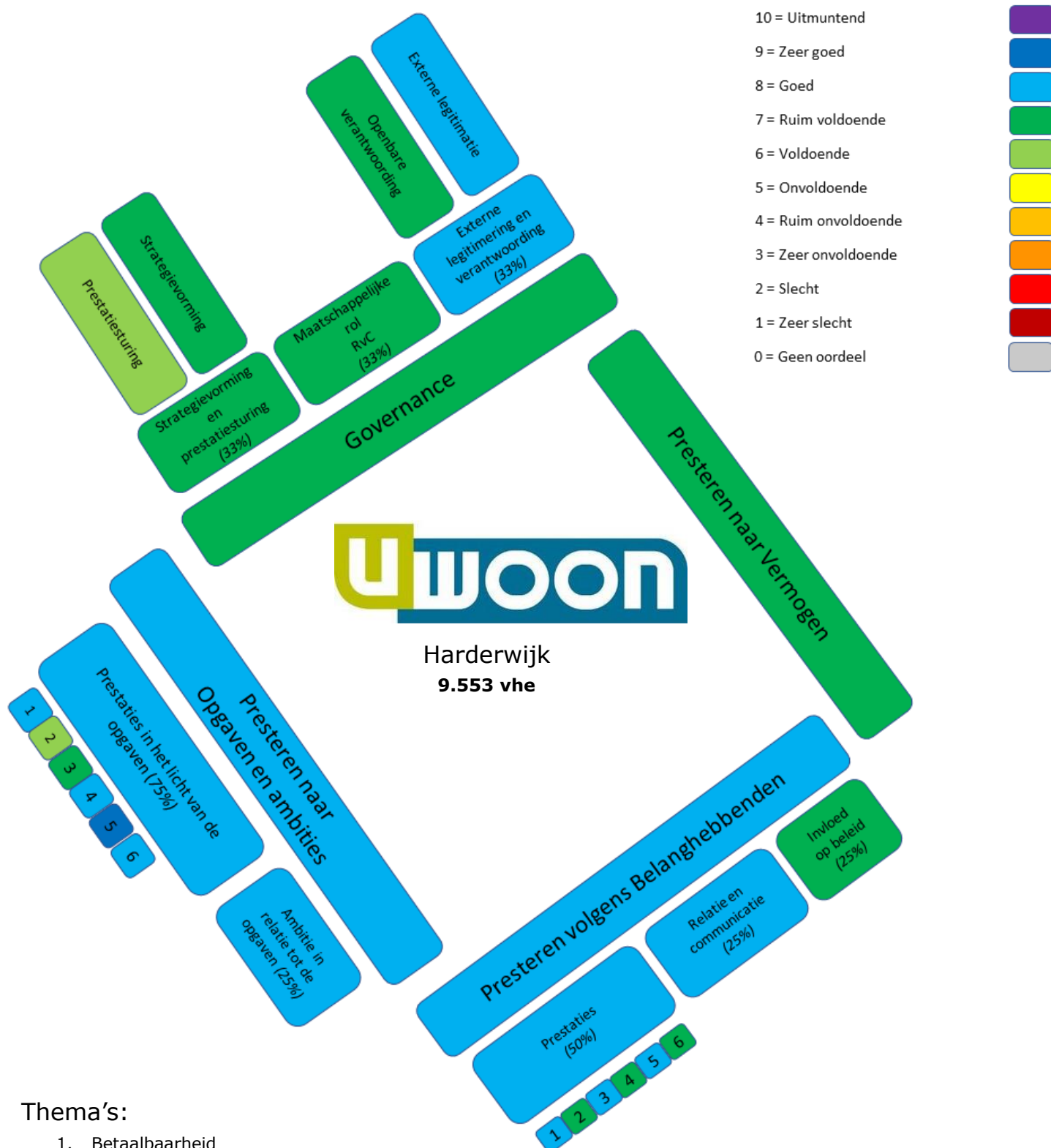
#### *Maatschappelijke rol RvC*

- De regio Noord-Veluwe heeft specifieke kenmerken qua cultuur en woningmarkt. Overweeg als raad van commissarissen om meer in verbinding te komen met het lokale netwerk van UWOON. Dit kan bijvoorbeeld door lokale volkshuisvestelijke kennis en ervaring onderdeel te maken van het wervingsprofiel voor nieuwe commissarissen.

## B Scorekaart UWOON

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal)							Gemiddeld cijfer	Weging	
	1	2	3	4	5	6	7			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									<b>7,8</b>	
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	6,0	7,0	8,0	9,0	8,0	8,0	7,7	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven								8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									<b>7,6</b>	
Prestaties	8,0	6,8	7,7	7,2	7,9	7,2	7,8	7,5	50%	
Relatie en communicatie								7,9	25%	
Invloed op beleid								7,4	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									<b>7,0</b>	
Vermogensinzet								7,0	100%	
<b>Governance</b>									<b>7,0</b>	
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						7,0	6,5	33%	
	Prestatiesturing						6,0			
Maatschappelijke rol RvC								7,0	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording						7,0			
<b>1 Betaalbaarheid</b>										
<b>2 Beschikbaarheid</b>										
<b>3 Kwaliteit woningen en duurzaamheid (incl. herstructurering en renovatie)</b>										
<b>4 Wonen, zorg &amp; welzijn (incl. toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)</b>										
<b>5 Leefbaarheid en veiligheid</b>										
<b>6 Participatie</b>										
<b>7 Dienstverlening</b>										

## C Scorekaart in beeld UWOON



### Thema's:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Kwaliteit woningen en duurzaamheid (inclusief herstructurering en renovatie)
4. Wonen, zorg & welzijn (inclusief toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)
5. Leefbaarheid en veiligheid
6. Participatie
7. Dienstverlening

## D Samenvatting in beeld UWOON

### Visitatie UWOON

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, ingegaan per 1-1-2019) en vond plaats in oktober 2019 en november 2019.

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

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

### Korte schets UWOON

UWOON werkt in de gemeenten Elburg, Ermelo, Harderwijk en Oldebroek en is in 2008 door middel van een fusie ontstaan uit woningstichtingen CWS (Harderwijk), De Betere Woning (Elburg) en De Groene Zoom (Ermelo). UWOON beheert 8.664 woningen in de vier gemeenten die samen 120.980 inwoners tellen. Met Elburg (1.902 vhe), Ermelo (2.568) en Harderwijk (4.142) zijn prestatieafspraken gemaakt, in Oldebroek is dit vanwege het kleine woningaantal (52) niet gebeurd. In Elburg en Harderwijk zijn vrijwel uitsluitend UWOON en Omnia Wonen als corporaties actief, in een verhouding 4:1. In Ermelo bezit UWOON vrijwel het volledige aandeel sociale huur in de gemeente. Bij de corporatie werken 98 medewerkers, totaal 80,76 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie twee namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben.



## Beoordelingen UWOON

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

### Prestaties naar Opgaven en Ambities

1. Gestuurd op beheersbaar houden van totale woonlasten van huurders.
2. Beschikbaarheid: slaagkans afgenomen, gedaan wat UWOON kon binnen toenemende druk op woningmarkt.
3. Fors geïnvesteerd in onderhoud, in tweede deel visitatieperiode versneld in verduurzaming.
4. Proactief op zoek naar manieren om wonen in eigen wijk voor senioren en bijzondere doelgroepen te verbeteren.
5. UWOON is zichtbaar in de kernen en buurten en vormt in elke gemeente een sterk netwerk en hechte ketens.

### Prestaties volgens belanghebbenden

6. UWOON is een daadkrachtige gewaardeerde en hechte samenwerkingspartner, onderscheidend op leefbaarheid en betaalbaarheid.
7. Positieve geluiden over de relatie en communicatie met UWOON.
8. Wisselende beelden over prestaties UWOON op het gebied van beschikbaarheid.
9. De Corporatieraad levert een bijdrage aan de maatschappelijke agenda en inspireert.

De belanghebbenden geven UWOON met name tips mee om de beschikbaarheid te vergroten en op dit terrein het partnerschap te intensiveren.



9.553 verhuureenheden

### Prestaties naar Vermogen

10. UWOON gaat op een zorgvuldige manier om met maatschappelijke investeringen door heldere meerjarenperspectieven en scenario's.
11. Er is een gematigd huurbeleid gevoerd, constant geïnvesteerd in planmatig onderhoud en het tweede deel van de visitatieperiode zijn de investeringen op het gebied van duurzaamheid geïntensiveerd.

### Governance

12. De omgeving is sterk betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. Lokale netwerk is verankerd in langetermijnstrategie.
13. Interne dialoog gaande over de wijze van prestatiesturing en de vormgeving van het monitorings- en rapportagesysteem. Uitdaging: deze passend maken bij een organisatie die wil ontwikkelen, innoveren, experimenteren en de netwerken, waarin ze betrokken is, wil professionaliseren.
14. Gedeelde visie en duidelijk en doorleefd beeld over maatschappelijke rol van de RvC.
15. UWOON stelt zich actief open voor de invloed van belanghebbenden en is gericht op zoek hoe dit verder te verbeteren.
16. Toegankelijke openbare verantwoording.

## E Reactie UWOON

### Bestuurlijke reactie visitatierapport UWOON 2015-2018

Het was een bewuste keuze om bij onze visitatie niet alleen terug te kijken naar de periode 2015-2018. We wilden nadrukkelijk - naast een oordeel over onze prestaties - ook de reacties van onze belanghouders op onze Ondernemingsdoelen. Want alleen samen met hen gaan we die halen.

Raeflex typeert UWOON's werkwijze bij het Ondernemingsplan als: "Sturen op bezieling daagt uit. UWOON formuleert haar contract met de samenleving als beloften. De commissie heeft in de gesprekken kunnen vaststellen dat deze beloften in houding en gedrag in de praktijk gebracht worden."

Dit geeft ons extra stimulans om door te gaan onze beloften waar te maken en het is een geweldig compliment voor al onze collega's die zich dagelijks met hart en ziel inzetten voor onze huurders. Met betrekking tot onze beloften ontvingen we meer mooie complimenten van de visitatiecommissie.

Met betrekking tot het samen bouwen aan tolerante buurten, typeert de commissie UWOON als een 'initiatiefrijke lokale partner voor een leefbare wijk', die haar verantwoordelijkheid neemt om preventief en proactief te werken aan de leefbaarheid in wijken. Belanghebbenden kunnen bij het oppakken van buurtgerichte zaken en individuele casussen altijd rekenen op beeldbepalende medewerkers van UWOON.

UWOON wil dat bewoners zich gehoord en gekend voelen. "De commissie heeft ervaren dat UWOON zich doelen stelt en beloftes doet die in nauwe samenspraak met belanghebbenden tot stand zijn komen. Opgaven realiseren doet UWOON in woord en daad samen. Dit maakt UWOON een gewaardeerde en betrouwbare partner voor belanghebbenden. Belanghebbenden waarderen de samenwerking met UWOON als goed en kennen UWOON als toegankelijk, betrokken en sociaal."

We willen bewoners en partners aantoonbare invloed geven op wat wij doen. We vinden het mooi dat onze belanghouders én de visitatiecommissie dit ook herkent. De commissie stelt dat UWOON zich actief openstelt voor de invloed van belanghebbenden en daarnaast gericht op zoek hoe dit verder te verbeteren. UWOON is zich bewust en maakt haar omgeving bewust van dat zij prestaties alleen met het netwerk kan bereiken.

UWOON is ook een lerende organisatie. De verbeterpunten in het visitatierapport helpen ons daarbij.

#### *\* Door ontwikkelen Plan-Do-Check-Act-methode en risicomangement*

Ten opzichte van de vorige visitatieperiode verbeterde UWOON de PDCA-cyclus, onder andere met structurele prestatieafspraken met gemeenten, toetsbare ambities en stappen in het risicomangement. De visitatiecommissie spoort UWOON aan om vooral de check en de act door te ontwikkelen. We herkennen dit. De vertaling van strategische risico's naar het tactische en operationele niveau en verdere bewustwording van risicomangement zal aandacht krijgen.

*\*Vervolgstappen netwerk*

Gezien onze stevige ambities met betrekking tot leefbare wijken is ons netwerk essentieel. Zowel op strategisch als uitvoerend niveau zijn de contacten goed en werken we op een fijne manier samen. Dit blijkt ook uit het visitatierapport. Maar gezien onze ambities is een stap extra de komende jaren nodig. Aanbeveling van de visitatiecommissie is nog beter samen te werken, oftewel: samen tot projecten te komen met bijbehorende prestaties die we met elkaar kunnen bespreken. Minder vrijblijvend en bovendien het bestuurlijke en professionele eigenaarschap goed vorm te geven.

*\*Doorontwikkeling strategie en organisatie voor nog betere volkshuisvestelijke prestaties*

De visitatiecommissie waardeert onze ingezette richting om te innoveren op het gebied van duurzaamheid, dienstverlening, leefbaarheid en ketensamenwerking om onze doelen te bereiken. Waarschuwing is er geen doel op zich van te maken. Wij zijn het hier van harte mee eens en denken dat onze duidelijke beloften, doelen en de bijbehorende pdca-gesprekken dit voorkomen. Daarnaast is de tip om in onze strategische personeelsplanning rekening te houden met de kwaliteiten die passen bij medewerkers die veel handelingsperspectief hebben. Deze tip verwerken we in onze nieuwe personeelsplanning. Andere suggestie is het concreet maken van de organisatieontwikkeling en medewerkers hierbij helpen in kleine stappen te veranderen met duidelijkheid over verwachtingen, stappen en gewenste effecten. Obstakel wat gezien wordt door de visitatiecommissie is door een (te) open aanpak medewerkers niet voldoende houvast te geven. Wij begrijpen het punt van de visitatiecommissie. Hier zijn we dan ook volop mee bezig. Wel willen we onderscheid maken tussen duidelijke strategische doelen en mogelijkheden om op uitvoerend niveau middels pilots op deze doelen in te spelen. Uiteraard ook hier weer volgens de pdca-methode.

Verder hebben we dankzij de open vragen “wat wij kunnen verbeteren”, meerdere tips ontvangen van onze samenwerkingspartners. Dit gaat van oproepen om met elkaar proactief en creatief de beschikbaarheid te verbeteren, tot het elkaars rol en inzet scherp houden op gezamenlijke leefbaarheidsopgaven. En ook elkaar meer te betrekken bij de wederzijdse strategie, het grenzen op blijven zoeken om gezamenlijke doelen te behalen.

Dit zijn aanbevelingen en verlangens die aansluiten bij de verbeteringsuggesties van de visitatiecommissie en die ons verder helpen om onze beloften aan de maatschappij de komende jaren te realiseren. Hiermee willen we immers ons hoofddoel bereiken. Een doel dat we met huurders en samenwerkingspartners delen, dat is wel duidelijk:

***Als huurders plezierig wonen in een buurt waar ze zich veilig en thuis voelen. Waar bewoners elkaar kennen en openstaan voor ieders eigen achtergrond. Waar mensen elkaar helpen en prettig samenleven. Dan is ons hoofddoel bereikt.***

Om dit te bereiken hebben we onze collega's en partners keihard nodig. In de samenwerking en in het ons scherp houden op verbeterpunten.

Daarom bedanken wij alle huurders, partners en collega's voor hun bijdrage aan deze visitatie. We bedanken ook de visitatiecommissie voor de inspirerende gesprekken en de prettige samenwerking.

We gaan door met onze mooie resultaten en waar we kunnen, verbeteren we ze!

Moniek van Balen  
bestuurder

Cees Oosterwijk  
Voorzitter RvC

## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





# 1 Visitatie bij UWOON

## De reden voor visitatie

In maart 2019 heeft UWOON opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor woningcorporatie UWOON de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren om maximale input bij de belanghouders op te halen om zodoende de eigen taak nog beter te kunnen uitvoeren en gemeenschappelijke doelen samen te realiseren. De visitatie betreft de periode 2015-2018.

## Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018) en vond plaats in oktober 2019 en november 2019.

Op basis van alle door UWOON verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van UWOON. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 21, 23 en 24 oktober. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden. Ook ontvingen de huurdersorganisaties, UWOON en de gemeenten een vragenlijst over de prestatieafspraken (inhoud en proces).

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

## Samenstelling visitatiecommissie:

de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)

de heer A.T.A. Koopmanschap AC

de heer J. Zandvliet MSc (secretaris)

de heer L.S. Willems BSc (secretaris)

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets UWOON

Woningcorporatie UWOON is opgericht in 2008 en beheert 8.664 woningen (in totaal 9.533 eenheden in bezit) en werkt in vier gemeenten: Elburg, Ermelo, Harderwijk en Oldebroek. Deze gemeenten samen tellen 120.980 inwoners.

Belangrijke belanghebbenden zijn:

- de gemeenten Ermelo, Elburg en Harderwijk
- welzijnsinstanties Stichting Ermelo
- stichting Wiel en Zorgdat
- huurdersorganisaties De Groene Draad, Woonwijs en DBW
- de corporatieraad
- zorggroepen Careander en EBC
- ketenpartners Mateboer en Salverda.

In dit werkgebied is ook woningcorporatie Omnia Wonen actief, zij beheert 2.019 woningen in het gebied waar UWOON actief is.

Bij UWOON werken 98 medewerkers, totaal 80,76 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## 1.2 Werkgebied UWOON

UWOON is werkzaam in de gemeenten Elburg (22% van het bezit), Ermelo (30% van het bezit), Harderwijk (48% van het bezit) en Oldebroek (<1% van het bezit).

De regio kenmerkt zich als een woningmarktregio met bovengemiddeld veel koopwoningen en hechte gemeenschappen in landelijk gelegen kernen. De regio kent veel zorginstellingen, met name Ermelo is traditioneel een zorgdorp. In deze regio stromen ook relatief veel mensen ten opzichte van andere regio's uit zorginstellingen naar een sociale huurwoning. In de regio liggen verschillende kazernes, traditioneel wordt een deel van de sociale huurwoningen dan ook bewoond door huurders met een militaire achtergrond. De verwachting is dat in de regio Noord-Veluwe het aantal huishoudens de komende jaren toeneemt. Harderwijk was de afgelopen jaren de groeigemeente van de Noord-Veluwe en zal dit de komende jaren blijven. In Ermelo zal de groei van huishoudens en de vraag naar huurwoningen ook toenemen, waar in Elburg de groei en daarmee de druk op de woningmarkt juist zal afnemen. In de regio Noord-Veluwe speelt de komende jaren de trend van vergrijzing en ontgroening, waardoor de gemiddelde leeftijd van huurders omhoog gaat. Naast een toename van oudere huurders, wordt ook verwacht dat het aantal huurders, dat potentieel 'kwetsbaar' is, toeneemt. Dit kan gaan om mensen met een fysieke, verstandelijke of psychische beperking of door een laag inkomen kwetsbaar zijn.

### Gemeenten in de regio Noord-Veluwe waarin UWOON actief is.



## 2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de prestatieafspraken die UWOON heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de huurdersbelangenvereniging.

Ten eerste treft u een beschrijving aan van de prestatieafspraken van UWOON met de huurdersbelangenvereniging en de gemeenten en, voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. Paragraaf 2.2 geeft de mening van de huurdersbelangenvereniging, de gemeente en de corporatie weer. Ook geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 staan de verbeterpunten van de belanghouders.

### 2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

#### Prestatieafspraken lokale driehoek

UWOON heeft slechts in drie van de vier gemeenten waar zij bezit heeft prestatieafspraken gemaakt. Deze gemeenten zijn: Elburg, Ermelo en Harderwijk. Vanwege zeer beperkt bezit heeft UWOON in de gemeente Oldebroek (52 woningen) geen prestatieafspraken gemaakt. De gemeente Oldebroek heeft in de visitatieperiode elk jaar het bod van UWOON op de woonvisie als prestatieafpraak beschouwd en ondertekend. In de drie andere gemeenten heeft UWOON met de betrokken partijen in 2016 of 2017 een meerjarige raamovereenkomst gesloten en vanaf dat moment jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. In de drie gemeenten heeft UWOON een verschillende huurdersorganisatie als gesprekspartner. Huurdersraad Woonwijs vertegenwoordigt de huurders uit Harderwijk, Huurdersraad De Betere Woning vertegenwoordigt de huurders uit Elburg en Huurdersbelangenvereniging De Groene Draad vertegenwoordigt de huurders uit Ermelo. Voor de gemeenten Harderwijk en Elburg geldt daarnaast dat de prestatieafspraken in samenwerking met Omnia Wonen en de Stichting Huurdersraad Omnia Wonen (S.H.O.W.) tot stand kwamen.

In Harderwijk en Elburg is de verhouding tussen de voorraad sociale huurwoningen van UWOON en Omnia Wonen circa 4:1. Beide corporaties pakken in deze gemeenten de opgaven samen op. Beide zijn actief in het zoeken naar manieren om de beschikbaarheid te vergroten. In lijn met het feit dat UWOON in beide gemeenten een veel grotere concentratie van het bezit heeft dan Omnia Wonen, pakt UWOON in deze gemeenten meer activiteiten op. Denk aan activiteiten op het gebied van leefbaarheid, het verduurzamen van de voorraad en herstructurering.

De onderwerpen of thema's van de prestatieafspraken met de gemeenten waar de corporatie het meeste bezit heeft, zijn leidend voor de indeling van de prestaties. Dit zijn de eerste vijf onderstaande thema's. Naast de vijf thema's van de prestatieafspraken heeft UWOON ook aangegeven het te waarderen om te horen hoe de commissie en belanghebbenden vinden dat de corporatie presteert op de laatste twee thema's van de factsheet: participatie en dienstverlening.

In overleg met de corporatie is derhalve besloten om de volgende zeven thema's te hanteren:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Kwaliteit woningen en duurzaamheid (inclusief herstructurering en renovatie)
4. Wonen, zorg & welzijn (inclusief toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)
5. Leefbaarheid en veiligheid
6. Participatie
7. Dienstverlening

Deze thema's dekken de inhoud van de verschillende prestatieafspraken en de rijksprioriteiten.

### **Overige lokale convenanten en afspraken**

Naast de meerjarige raamovereenkomst en jaarafspraken per gemeente is UWOON betrokken bij een aantal regionale en lokale overeenkomsten.

Een overzicht van de convenanten naar thema:

- Overeenkomst Buurtbemiddeling: gemeenten, UWOON, Omnia Wonen en de regionale politie zetten blijvend buurtbemiddeling in om burenoverlast te voorkomen en conflicten op een minnelijke wijze op te lossen.
- Convenanten tussen UWOON en zorg- en welzijnspartijen over het beschikbaar stellen van uitstroomwoningen en verhuur/realisatie van intramurale complexen, o.a. met EBC, Ambulante Hulpverlening Midden-Nederland en de gemeente Elburg. Onder andere gericht op Housing First.
- Convenant wijkgericht werken Ermelo: zorg, welzijn, gemeente, UWOON, politie en GGZ werken in de vorm van een netwerkorganisatie samen om op maatschappelijk terrein ervoor te zorgen dat iedere bewoner meedoet aan de samenleving.
- Verbinding Wonen-Welzijn-Zorg in Elburg: samenwerking voor en met bewoners om een samenhangende samenwerking in de keten tot stand te brengen.
- Convenant Duurzaam Wonen met gemeente Ermelo: afspraken over taken, rollen en verantwoordelijkheden van de gemeente en UWOON om de woningvoorraad te verduurzamen.
- Convenant Maatschappelijke Zorg Noord-Veluwe: organisatie van een herkenbaar georganiseerd regionaal Vangnet waarbij individueel maatwerk voor burgers die in een langdurende kwetsbare situatie verkeren het uitgangspunt is. Dit convenant is getekend door de gemeenten, corporaties, politie en meerdere zorg- en welzijnspartijen in de regio.
- Convenant voorkoming huurachterstand & huisuitzettingen met zorg, welzijn, UWOON en de gemeente in de gemeente Harderwijk.
- Regionaal Hennepconvenant: integrale aanpak van hennepkwekerijen in Oost Nederland.
- Overeenkomst 'Projectplaats' met Stichting Reclassering Nederland: burgers verrichten hun taakstraf op de Projectplaats van UWOON.

## Landelijke convenanten

### *Landelijk Energieconvenant*

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012, als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)<sup>1</sup>. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO<sub>2</sub>-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door UWOON geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied. Ze zijn ingedeeld volgens de vijf vastgestelde thema's die zijn afgeleid uit de prestatieafspraken. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Tijdens de visitatiegesprekken deelden de huurdersorganisaties en gemeenten hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en over het proces in de lokale driehoek.

### **Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders**

De commissie heeft de drie gemeenten en drie huurdersorganisaties voorafgaand aan de visitatiegesprekken gevraagd om een korte enquête in te vullen over de samenwerking aan maatschappelijke prestaties met als focus de samenwerking in prestatieafspraken. Deze enquête is afgeleid van het onderzoekmodel, ontwikkeld door E. van der Linden in het onderzoek 'Netwerksamenwerking de smeerolie tot succes', Erasmus Universiteit/2017 en experiment visitaties van Raeflex in 2018 en 2019 over 'de kracht van het lokale woonnetwerk'.

Per gemeente worden het proces en de kwaliteit net wat anders beleefd. In de gemeente Harderwijk zijn de gemeente en Woonwijs erg positief over de samenwerking en de kwaliteit van de afspraken. In de enquête worden over de hele linie goede cijfers gegeven waar op deze thema's om een oordeel wordt gevraagd. Er zijn geen specifieke punten van aandacht. De wethouder geeft in het gesprek aan blij te zijn met het open gesprek en de open houding van UWOON. De belanghouders geven aan dat er een lange traditie is van volkshuisvestelijke afspraken maken in Harderwijk, ook al van voor de Woningwet. Het proces verloopt al jaren geolied, het vertrouwen in elkaar is groot. De gemeente en Woonwijs zien kansen om de afspraken en uitvoeringskracht op het gebied van de energietransitie en het vergroten van de beschikbaarheid verder te versterken. In de gemeente Elburg ervaren de gemeente en HR De Betere Woning korte lijntjes tussen de betrokken partijen.

---

1 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: 'Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing'.

Er worden duidelijke afspraken over het proces met elkaar gemaakt en nagekomen. Bestuurlijk en ambtelijk werkt de afstemming goed. De gemeente ziet de prestatieafspraken als een prachtig middel om doelen te stellen en elkaar daaraan te houden. De organisatie van de samenwerking in het sociaal domein is in Elburg nog in ontwikkeling, hierin ziet de gemeente dat de lijnen pas recent korter aan het worden zijn. In de gemeente Ermelo is HBV De Groene Draad positiever over de kwaliteit en het proces van totstandkoming van de prestatieafspraken dan de gemeente Ermelo. De gemeente ervaart dat zij vaak de trekkende partij en UWOON volgend is. Bij de samenwerking is het voor de gemeente niet altijd helder wie van UWOON aan de prestatieafspraken tafel welk mandaat en verantwoordelijkheid heeft. UWOON zou wat de gemeente betreft in projecten en in het samenwerkingsproces proactiever kunnen zijn. De gemeente is er positief over dat UWOON de gemeente gedurende de prestatieafspraken steeds meer deelgenoot heeft gemaakt van de langetermijnstrategie van UWOON. Dat is de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken ten goede gekomen. HBV De Groene Draad is heel positief over het proces en het resultaat bij de prestatieafspraken. De HBV heeft het gevoel voldoende ruimte te hebben om een rol te spelen in de discussie. De HBV voelt de ruimte om zich te laten ondersteunen in het proces, als ze dat zou willen. UWOON is tevreden met het dekkende prestatieafsprakenkader in de regio. Dit was bij de vorige visitatie nog een verbeterpunt. Voor UWOON bieden de prestatieafspraken naast afspraken met andere lokale partners een goed kader voor de doelstellingen en activiteiten op gemeenteniveau. De afspraken hebben voor UWOON een voldoende wederkerig karakter. UWOON ervaart het proces met de gemeenten en huurdersorganisaties als plezierig en tracht de huurdersorganisaties zoveel mogelijk te faciliteren.

### **Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door de visitatiecommissie**

De commissie heeft de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld op inhoud en op de wijze waarop de afspraken tot stand komen. Inhoudelijk vindt de commissie de prestatieafspraken helder en compleet geformuleerd bij de thema's die ertoe doen in de landelijke en lokale volkshuisvesting. De thema's dekken de rijksprioriteiten en zijn gebaseerd op de gemeentelijke woonvisies. Aan de afspraken en de woonvisie liggen periodieke lokale en regionale woningmarktonderzoeken ten grondslag. De commissie stelt vast dat de raamovereenkomsten vooral globaal zijn geformuleerd. De jaarafspraken zijn tijdens de visitatieperiode steeds concreter geworden en passen bij de lokale actualiteit. UWOON (en Omnia Wonen) zijn vooral uitvoerend, de gemeenten zijn meer kaderstellend, randvoorwaarden scheppend en in meerdere gevallen de trekker voor woningmarktonderzoek in gezamenlijk opdrachtgeverschap.

De commissie concludeert na de gesprekken met de lokale driehoek (gemeente, corporatie(s) en huurdersorganisatie(s)) dat de prestatieafspraken in een door alle partijen goed gewaardeerd proces tot stand komen, waarbij de inbreng van alle partijen aan bod komt. Zorg- en welzijnspartijen worden niet direct betrokken bij de prestatieafspraken. Met deze organisaties wordt buiten de prestatieafspraken om op een nauwe manier samengewerkt door UWOON en de betreffende gemeenten. De commissie ziet kansen om de governance – taken en verantwoordelijkheden per partij, gezamenlijke doelen, stappenplan richting realisatie – van deze nauwe samenwerking met zorg, welzijn en gemeente nader te formaliseren. De prestatieafspraken zouden een vorm kunnen zijn om dit in te bestendigen.

De deelnemers in het prestatieafsprakenproces zijn coöperatief ingesteld. Het proces loopt in de drie gemeenten al meerdere jaren, er is routine in opgebouwd. Daarnaast valt het de commissie op dat het prestatieafsprakenproces zuiver op de inhoud gevoerd is. De onderlinge gesprekken worden weinig politiek gekleurd gemaakt. De commissie vindt het sterk dat het proces lerend is en dat er ondanks de coöperatieve houding wel ruimte is om eerlijk te zijn over wat goed gaat en beter kan/moet. Per gemeente is vanaf de tweede helft van de visitatieperiode een eigen modus gevonden om de prestatieafspraken te evalueren. Hierin wordt duidelijk opgenomen of de doelen gehaald zijn, inclusief motivatie.

De commissie ziet dat de belanghebbenden zelf gefundeerde ideeën hebben om de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken verder te versterken. De commissie concludeert uit de gesprekken dat beschikbaarheid en samen de energietransitie vormgeven en hierin concrete voortgang boeken, dé thema's voor de komende jaren zijn. Deze zouden in het proces, in een verdiepende samenwerking in werkgroepen met specialisten van verschillende partijen en in de uiteindelijke afspraken nog scherper uitgelicht kunnen worden. De ingezette weg van het op een toegankelijke manier inzichtelijk maken van elkaars financiële mogelijkheden, doelstellingen, prioriteiten en beperkingen ziet de commissie als waardevol.

### **2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden**

Naast waardering voor de kwaliteit en de procesgang van de prestatieafspraken kwamen in de visitatiegesprekken ook verbetermogelijkheden ter sprake.

#### *Meer SMART-afspraken*

In de gemeente Elburg en de gemeente Ermelo geven gemeente en huurdersorganisatie aan dat de afspraken concreter en scherper kunnen. Meerdere afspraken zijn vanuit UWoon geformuleerd in de vorm van 'nader onderzoeken', 'experimenteren met' en 'inspanningsverplichtingen'. De balans zou meer verschoven mogen worden richting resultaatafspraken.

#### *Meer focus op concrete afspraken en uitvoeringskracht op het thema beschikbaarheid*

Meer nieuwbouw en het verbeteren van de doorstroming zijn de inhoudelijke thema's die in alle drie de gemeenten het hoogst op de bestuurlijke agenda staan. De gemeenten en huurdersorganisaties geven aan dat ze graag zien dat UWoon in het proces, in de prestatieafspraken en in de uitvoering (nog) nadrukkelijker laat zien dat ze op dit thema tot het uiterste willen gaan om resultaten te boeken. De gemeenten geven aan dat UWoon haar ambities steviger mag neerzetten en nader zou kunnen bespreken met de gemeenteraad, zodat het gevoel van samen voor een opgave staan, verder groeit.

#### *Harderwijk: van energie op afspraken naar uitvoering*

In Harderwijk bestaat een lange en vertrouwde traditie van prestatieafspraken maken. Woonwys en de gemeente Harderwijk zien daarom ruimte om korter bezig te zijn met het maken van afspraken en het proces te versimpelen. Zo kan meer aandacht gaan naar de uitvoering. Bij de relatie past het voor hen om een vorm te vinden waarbij de partijen samen periodiek blijven toetsen of ze op koers zitten, maar niet te sturend te zijn.

*Huurders bij bestuurlijk overleg in Harderwijk*

In de prestatieafspraken in Harderwijk zouden UWOON en de gemeente Woonwijs meer ruimte kunnen geven in het bestuurlijk overleg. Hier zijn ze tot op heden niet bij aanwezig. De volwaardigheid van Woonwijs kan daarmee verder groeien in het proces.

*Meer de lead nemen in Ermelo*

De gemeente Ermelo ervaart dat het initiatief in het komen tot prestatieafspraken al jaren bij hen ligt. UWOON wordt uitgenodigd hierin een meer ondernemende rol op zich te nemen.



### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,7</b>	<b>75%</b>
Betaalbaarheid	8,0		
Beschikbaarheid	6,0		
Kwaliteit woningen en duurzaamheid (incl. herstructurering en renovatie)	7,0		
Wonen, zorg & welzijn (incl. toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)	8,0		
Leefbaarheid en veiligheid	9,0		
Participatie	8,0		
Dienstverlening	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,8</b>	

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

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, position paper en het ondernemingsplan. De commissie waardeert deze prestaties gemiddeld met een 7,7. UWoon heeft op het thema beschikbaarheid de prestatieafspraken in prestaties in belangrijke mate geëvenaard en op de andere thema's geëvenaard dan wel (ruim) overtroffen. Op de thema's betaalbaarheid en wonen, welzijn & zorg heeft de commissie de prestaties van UWoon met een 8 gewaardeerd. Op leefbaarheid en veiligheid oordeelde de commissie dat de prestaties van UWoon de prestatieafspraken ruimschoots overtroffen en beoordeelde dit thema met een 9.

##### Betaalbaarheid

UWoon heeft gedurende de hele visitatieperiode aandacht gehad voor betaalbaarheid. Dat heeft UWoon los van de intentionele prestatieafspraken nader uitgewerkt en in prestaties aangetoond. De huren zijn in de jaren 2016 t/m 2018 beperkt verhoogd. De huurprijzen liggen, met een gemiddelde van 67% van maximaal redelijk, beduidend lager dan het landelijke gemiddelde (circa 72%). De gemiddelde huur als percentage van de maximaal redelijke huur is gedurende de visitatieperiode constant gebleven.

UWOON heeft bewust gestuurd op gedifferentieerde wijken door de huren op of boven de liberalisatiegrens vanaf 2017 niet te verhogen en de huren vanaf 2016 niet inkomensafhankelijk te verhogen. UWOON heeft door haar activiteiten op het gebied van duurzaamheid niet alleen de huren maar de totale woonlasten van de huurders beheersbaar willen houden.

De gemiddelde huurprijs ligt boven het landelijk gemiddelde, vooral omdat UWOON veel eengezinswoningen bezit en de woningen een hoog kwaliteitsniveau hebben. Ruim 80% van de huurwoningen kent desondanks een huur tot de aftoppingsgrenzen, waarmee UWOON ruim voldoende woningen beschikbaar houdt voor huurders met recht op huurtoeslag.

UWOON is erin geslaagd de gehele visitatieperiode de huurachterstanden op een laag niveau te houden. Deze liggen op circa 0,4% ten opzichte van de totale jaarhuur. De medewerkers van UWOON zijn erop gericht een achterstand zo vroeg mogelijk te signaleren en direct contact te leggen met de huurders om grote(re) problemen te voorkomen. Met het lokale zorg- en welzijnsnetwerk, de sociale dienst, schuldhulpmaatjes, schuldhulpverlening, bemoeizorg en entreecoaches levert UWOON maatwerk in het op huisbezoek gaan bij huurders met een huurachterstand. Daarmee is er een steeds sluitender netwerk ontstaan die huurders weer op de goede weg kan brengen. De commissie vindt het bijzonder dat de directeur-bestuurder als laatste redmiddel, om een huisuitzetting door huurachterstand te voorkomen, een gesprek heeft met het betreffende huishouden. Deze bijzondere extra inspanning waardeert de commissie.

Op basis van het gevoerde huurbeleid, de inzet op betaalbare woonlasten en de inspanningen en resultaten bij het beperken van huurschulden, komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven overtreft en bijzondere extra inspanningen (met het netwerk) doet. De commissie waardeert dit onderdeel daarom als goed (cijfer 8,0).

### **Beschikbaarheid**

UWOON heeft in de drie gemeenten prestatieafspraken gemaakt over het zoveel mogelijk gelijk trekken van de slaagkansen van de diverse te onderscheiden doelgroepen voor sociale huurwoningen en om de gemiddelde slaagkans op een termijn van 10 jaar te verhogen van 20% naar 40%. Daarmee wordt de gemiddelde wachttijd teruggebracht tot 2,5 jaar. UWOON is geslaagd in het meer gelijk trekken van de slaagkansen van de verschillende doelgroepen. In de doelstelling om de slaagkansen te verhogen gedurende de visitatieperiode is UWOON niet geslaagd. De economie is in de visitatieperiode gegroeid en de druk op de woningmarkt is in de regio Noord-Veluwe steeds groter geworden. UWOON heeft ambitieuze doelen gesteld – die wellicht niet realistisch waren – om de slaagkansen te vergroten. De voorraad van UWOON is in de visitatieperiode toegenomen. Vanaf 2016 heeft UWOON bewust geen woningen meer verkocht om de beschikbaarheid te maximaliseren, op een enkel uitzonderingsgeval na. UWOON heeft in de visitatieperiode 164 nieuwbouwwoningen opgeleverd. De omgeving ziet dat UWOON heeft gedaan wat zij kon en toonde zich creatief om de beschikbaarheid en de kansen voor specifieke doelgroepen te vergroten. Voorbeelden zijn de realisatie van tijdelijke huisvesting, het idee om tijdelijke woonunits voor jongeren in achtertuinen van huurders te plaatsen en het initiatief om een deel van de woningen in het regionale woonruimteverdeelsysteem door middel van loting toe te wijzen. UWOON heeft vrijwel volledig voldaan aan de taakstellingen op gemeenteniveau om vergunninghouders te huisvesten.

UWOON heeft zich gedurende de visitatieperiode op het thema beschikbaarheid fors ingespannen en is erin geslaagd de opgaven in belangrijke mate te evenaren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

### **Kwaliteit woningen en duurzaamheid (incl. herstructurering en renovatie)**

Historisch ervaren de huurders de woningkwaliteit van UWOON als hoog. Ook in de Aedes-benchmark reflecteert de A-score in 2017 en 2018 de door huurders ervaren woningkwaliteit. De benchmarkscores voor de technische woningkwaliteit en de instandhoudingskosten liggen stabiel op de letter B. UWOON heeft in de visitatieperiode jaarlijks 10 tot 15 miljoen euro uitgegeven aan planmatig onderhoud om op dit niveau te blijven.

UWOON heeft tijdens de visitatieperiode onder andere de Zeebuurt in Harderwijk in fases gerenoveerd. Daarmee is de kwaliteit van de wijk verbeterd. UWOON heeft bewoners aan de voorkant betrokken bij de renovatie. In de aanpak heeft UWOON samengewerkt met haar ketenpartner en welzijnspartijen. De fysieke aanpak is gecombineerd met de leefbaarheidsaanpak in de wijk. De huurders betaalden na de renovatie een huurverhoging, maar de energielasten zijn omlaag gegaan.

UWOON heeft haar investeringen en inspanningen op het gebied van duurzaamheid in 2017 geïntensiveerd, mede doordat de gemeenten en huurdersorganisaties hier in het prestatieafsprakenproces op aandrongen. UWOON heeft haar doelen aangescherpt: alle woningen in 2021 maximaal energielabel C (Energie-Index 1,8 of beter) en gemiddeld energielabel B (Energie-Index 1,21-1,4). Als resultaat liep de gemiddelde Energie-Index in 2017 en 2018 sterk terug; tussen eind 2017 en eind 2018 van 1,67 naar 1,57.

UWOON is op schema gekomen om in 2021 haar doelen te halen. Er is zichtbaar dat UWOON gaandeweg de visitatieperiode de staat van het bezit en de complexmatige duurzaamheidsstrategie scherper in beeld heeft gekregen. UWOON is aan het eind van de visitatieperiode vernieuwend geweest op het terrein van verduurzaming. Zo is een voorbeeldwoning in Ermelo-West gasloos gemaakt met onder meer 29 zonnepanelen, verwarming door infraroodpanelen in het plafond en warm tapwater van een boiler die is verwarmd met een luchtwarmtepomp. De gemeente Ermelo en UWOON hebben een subsidie van 5 miljoen euro ontvangen van de provincie Gelderland om samen Ermelo-West als eerste 'Wijk van de toekomst' aardgasloos te maken.

Vanaf 2017 zijn vijf vrijwillige energiecoaches van UWOON actief geweest, sinds 2018 is een aantal allround medewerkers energiecoach. Het doel van UWOON was om huurders bewust te maken van hun gedrag op het gebied van energieverbruik en hoe ze dit kunnen beïnvloeden om energie te besparen en woonlasten te verlagen. De energiecoaches werden door de door hen bezochte bewoners hoog gewaardeerd. Daarnaast heeft UWOON vanaf het najaar 2017 bewoners de gelegenheid gegeven om zonnepanelen om hun dak te laten plaatsen. UWOON nam daarin 30% van de investering voor de rekening, huurders betalen de resterende 70% via een vaste maandelijkse vergoeding van de servicekosten. Eind 2018 waren op 715 woningen zonnepanelen geplaatst. De woonlasten van de huurders met zonnepanelen liggen hiermee op jaarbasis circa 150 euro lager.

UWOON investeert duidelijk in de kwaliteit van haar woningvoorraad, dat komt in de benchmark als waardering terug. De commissie beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende (cijfer 7).

## **Wonen, zorg & welzijn (incl. toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)**

Veel van de nieuwbouw die UWOON in de visitatieperiode heeft opgeleverd, is gebouwd voor senioren of voor een bijzondere doelgroep. Voorbeelden zijn het Thomashuis in Elburg, een Herbergierlocatie in Ermelo, de Prinsenhof voor senioren in Harderwijk, zorgappartementen voor 's Heerenloo in 't Harde en woonunits voor urgenten op het Struikterrein in Harderwijk. UWOON is ook al vergevorderd met de herontwikkeling van een grote zorglocatie in Harderwijk. Een vernieuwend woonconcept dat in samenspraak met zorgorganisatie Careander wordt ontwikkeld. Hiermee geeft UWOON invulling aan de lokale prestatieafspraken, waarin gevraagd werd naar vermogen open te staan voor de realisatie van bijzondere woonvormen. De tijdelijke woonunits op het Struikterrein zorgden en zorgen nog steeds voor weerstand van de buurt. Met Omnia Wonen en de gemeente Harderwijk zet UWOON toch door.

UWOON heeft vanaf 2017 actief richting huurder gecommuniceerd dat zij hun woning toegankelijker kunnen laten maken om langer zelfstandig te blijven wonen. Een verzoek van de huurder is leidend voor het in gang zetten van mogelijke aanpassingen. In 2017 en 2018 heeft UWOON voor circa 40.000 euro aan woningaanpassingen doorgevoerd. Denk aan het weghalen van drempels, ophogen/verbreden van straatwerk en verplaatsen van een radiator om een doorgang te verbreden.

Gedurende de visitatieperiode constateerde UWOON dat steeds meer huurders met een vorm van kwetsbaarheid hen benaderen. Professionele kennis van bijzondere doelgroepen in het klantcontact werd meer nodig om klachten en verzoeken blijvend te verhelpen. UWOON heeft daarop besloten een buurtbeheerder met een GGZ-achtergrond aan te trekken om fysiek en telefonisch huurders met een bijzondere contactbehoefte beter te bedienen.

UWOON heeft in de visitatieperiode 150 woningen beschikbaar gesteld aan huishoudens met een urgentieverklaring. Vaak ging het hierbij om uitstromers uit zorginstellingen. Tussen de buurtbeheerders van UWOON en extramurale zorgverleners van de meer kwetsbare uitstromers is nauw contact over hoe het zelfstandig wonen verloopt en bij overlastsituaties.

De corporatie steekt vooral veel extra energie in het zoeken naar creatieve oplossingen in samenwerking met anderen in de welzijn- en zorgketen om de leefbaarheid in de wijken en buurten te bevorderen en preventief aan te pakken. Hierbij vat UWOON haar taak breed op en stelt niet alleen de wet- en regelgeving en de formele taakvelden van de betrokken partijen centraal, maar gaat voor verantwoord optimaal bijdragen aan de opgaven.

De commissie waardeert de belangrijke bijdrage die UWOON biedt aan de huisvesting van urgenten en bijzondere doelgroepen, de vastgoedontwikkeling voor zorgdoelgroepen en de sterke betrokkenheid en creatieve oplossingen bij zorg en welzijn. UWOON zoekt proactief naar manieren om het wonen in de eigen wijk voor senioren en bijzondere doelgroepen te verbeteren. De commissie waardeert dit onderdeel als goed (cijfer 8).

## Leefbaarheid en veiligheid

In de prestatieafspraken van de drie gemeenten zijn voor de leefbaarheid vooral op globaal niveau afspraken gemaakt over samenwerking om de wijken leefbaar, schoon, heel en veilig te houden.

Noord-Veluwe is een woningmarktregio met bovengemiddeld veel koopwoningen en hechte gemeenschappen in landelijk gelegen kernen. In de drie gemeenten is er toch sprake van wijken en buurten waarin de draagkracht is afgenomen. Ermelo is een zorgdorp met veel intramurale en extramurale inwoners met een zorgindicatie. Harderwijk kent verschillende vormen van stedelijke problematiek. UWOON kiest ervoor zichtbaar te zijn in de kernen en buurten. De zeven buurtbeheerders – ieder is verantwoordelijk voor een deel van het werkgebied – zijn bij veel bewoners bekend en aanspreekbaar.

UWOON en de lokale zorg- en welzijnspartijen zijn er in de drie gemeenten in geslaagd een sterk netwerk en hechte ketens te vormen. Zowel op bestuurlijk als op uitvoeringsniveau bevindt het partnerschap zich in een vergevorderde fase. Een voorbeeld op regionaal niveau is het sociaalvangnetoverleg Noord-Veluwe. UWOON is in veel van deze bestuurlijke en meer uitvoerende ontwikkelingen een drijvende kracht. Er zijn vaste overlegstructuren en praktische korte lijnen, waardoor overlast en problemen aangepakt kunnen worden. Dat gebeurt wijkgericht planmatig en op casusniveau. De uitvoerende medewerkers in de keten voelen 'indicatievrije ruimte', waardoor ze met armslag oplossingsgericht kunnen samenwerken. De manier van organiseren van de keten en het netwerk gebeurt per gemeente op een manier die bij de lokale situatie past.

In Ermelo participeert UWOON in het sociaal team en in het leefbaarheidsteam.

In Harderwijk werkt UWOON onder andere samen in de initiatieven 'Inclusief in de buurt' en het 'Harderwijker krachtteam'. In Ermelo is recent ook het initiatief 'Inclusief in de buurt' gestart en is UWOON onderdeel van het Sociaal Trefpunt, voortgekomen uit het sociaal team. In deze samenwerkingsverbanden wordt zoveel mogelijk preventief gewerkt door bewoners met een goed idee te inspireren en te faciliteren en zo initiatieven, gedragen door de buurt, te laten groeien. UWOON doet daarnaast al enkele jaren met zorg- en welzijnspartners mee aan de Innovatiechallenge leefbaarheid, die Aedes organiseert.

Van belang zijn de korte lijnen en grote handelingsruimte die de interne organisatie van UWOON kenmerken. Er ontstaat in de wijk een integrale samenwerking met partners die net als UWOON veel kunnen betekenen voor de woon- en leefomgeving, buiten de reguliere prestatieafspraken om, daar waar op casus- of buurtniveau een oplossing nodig is.

Initiatieven beginnen laag in de organisatie.

De commissie is onder andere de volgende voorbeelden tegengekomen:

- Burgers met een taakstraf werken met de buurtbeheerder in de Zeebuurt in Harderwijk mee aan het schoonhouden van de openbare ruimte.
- Samen met bewoners en welzijn heeft UWOON schuttingen vervangen met positieve effecten voor de kwaliteit van de openbare ruimte en de cohesie in de wijk.
- Samenwerking met welzijn en 'Het Taalhuis' om beter in te spelen op laaggeletterden.
- UWOON stelt ontmoetingsruimten in de wijk beschikbaar voor activiteiten van buurtbewoners (met welzijn).
- UWOON stelt springkussens, partytenten en andere materialen beschikbaar.

- Groepen bewoners dingen mee naar 'De leukste straat van Ermelo'.
- UWOON organiseert Burendag samen met bewoners en welzijn in de wijken.
- Samenwerking in het Hart van Thornspic.
- Uitbreiden van tuinen aan de Eksterstraat in Ermelo.
- Faciliteren van bewonersinitiatieven (van barbecues tot opruimacties).
- Kapitein van de Wijk, project van de Innovatiechallenge leefbaarheid, met partners in de wijk Stromenwaard.

UWOON werkt nauwe samen met de gemeenten en de politie in het bestrijden van de hennep- en drugsproblematiek. Dit is in de visitatieperiode gegroeid.

Bij ontdekking van een plantage vraagt UWOON huurders om de huur op te zeggen om een duur juridisch proces te voorkomen. Hiermee is in veel gevallen ontruiming voorkomen. Huurders betalen de eventuele herstelkosten en worden langere tijd uitgesloten van het huren van een sociale huurwoning in de regio.

Los van de lokale prestatieafspraken zoekt UWOON de grenzen op om de leefbaarheid en het gevoel van veiligheid in de gemeenten te bevorderen. De daadkracht als betrouwbare netwerkpartner, die creatief is en individuele casussen oppakt, komt in talloze voorbeelden naar voren. Daarmee komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven ruim overtreft en waardeert dit onderdeel als zeer goed (cijfer 9).

## **Participatie**

UWOON heeft zich er tijdens de visitatieperiode op gericht om huurders op verschillende manieren invloed te geven. UWOON heeft haar drie huurdersorganisaties betrokken bij de beleidsontwikkeling en voert met hen structureel periodiek overleg. De huurdersorganisaties zijn vrijgelaten om op onderdelen gezamenlijk advies uit te brengen en op onderdelen lokaal georiënteerd te blijven. De huurdersorganisaties zijn partner in de lokale prestatieafspraken: ze zijn betrokken bij het jaarlijkse bod, bij het proces om tot afspraken te komen en bij het evalueren.

UWOON is in 2016 gestart met het experiment 'de Corporatieraad'. Deze raad bestaat uit een groep professionals die sociaalmaatschappelijk actief zijn in de gemeenten waar UWOON werkt. Denk aan professionals in de zorg, politie, onderwijs en welzijn. De deelnemers bespreken vanuit hun dagelijkse praktijk vaak schrijnende casussen met UWOON-medewerkers. UWOON heeft hiermee een vernieuwende vorm gevonden om de leefwereld naar binnen te halen. Deze inspiratie heeft de manier van wijk- en buurtgericht werken van UWOON verder aangescherpt.

UWOON is in de visitatieperiode gestart met klantpanels. In 2015 was dit nog een groep van 10-12 huurders die in een groepsgesprek over de dienstverlening en participatie met UWOON in gesprek gingen. Later is UWOON gestart met een digitaal klantpanel. Hierin participeerden in 2018 750 huurders. Sinds 2018 experimenteert UWOON ook met minimaal 100 gesprekken bij huurders thuis. Alle 98 medewerkers dienden minimaal één gesprek met een huurder te voeren. De filosofie is dat ook medewerkers bij wie klantcontact geen onderdeel van het dagelijkse werk is toch meer betrokkenheid te krijgen bij de leefwereld van de huurder.

De input vanuit de fysieke en digitale klantpanels, de 100 gesprekken met huurders én gesprekken met de lokale belanghouders vormden in 2018 voor UWOON de input voor het Ondernemingsplan 2019-2022. De verslagen zijn gebundeld in een uitgebreide notitie.

De commissie constateert dat UWOON op verschillende vernieuwende manieren de leefwereld van de huurder en in de buurten heeft weten op te halen en heeft dit vertaald naar onder andere het Ondernemingsplan 2019-2022 en de lokale prestatieafspraken. De commissie waardeert dit onderdeel als goed (cijfer 8).

### **Dienstverlening**

UWOON heeft gedurende de visitatieperiode elk jaar meegedaan aan het KWH klanttevredenheidsonderzoek ten behoeve van de Aedes benchmark. Op de onderdelen nieuwe huurders, reparatieverzoeken en vertrekkende huurders en op het totale huurdersoordeel ligt de waardering continu boven de 7,5. De score in de benchmark ligt per onderdeel overwegend op A. De benchmarkpositie op het huurdersoordeel (onderdelen) is structureel bovengemiddeld. Door de trekkersrol van UWOON in het komen tot een regionaal woonruimteverdeelsysteem en het klantgerichter geworden mutatieproces is de dienstverlening voor de huurder gedurende de visitatieperiode aantoonbaar verbeterd. De commissie waardeert dit onderdeel als goed (cijfer 8).

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

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

Het uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Voor UWOON zijn dit in de visitatieperiode het ondernemingsplan 'Ondernemingsplan 2015-2019', het actuele ondernemingsplan 'Samen op pad naar goed wonen en leven – bestemming 2022 – UWOON Ondernemingsplan 2019-2022' inclusief de jaarplannen 2015-2018.

UWOON heeft in de periode 2015-2019 voor de volgende missie gestaan: *'UWOON laat als woningcorporatie mensen wonen zoals zij dat zelf willen, met respect voor elkaars leefstijl. Dit betekent dat wij kwalitatief goede en betaalbare woningen en woondiensten bieden, zodat huurders zich op hun plek voelen in hun buurt, straat en huis'*. De kernwaarden zijn *toekomstbestendig, verbinden, verbeteren en betrouwbaar*.

In het ondernemingsplan 2015-2018 stonden de volgende ambities en doelen centraal:

- **Betaalbaarheid en verduurzaming:**
  - a. *Bij verduurzamen naar label C geen huurverhoging, naar label B of lager per complex afhankelijk.*
  - b. *Het beperken van woonlasten middels het bewaken van de prijs-kwaliteitverhouding van de woningen, gematigd huurbeleid en het bewaken van de huurprijs in relatie tot de inkomensgroepen van onze klanten.*
- **Verbeteren slaagkans:**
  - a. *De slaagkans van starters en doorstromers is in 2018 gelijk (met een afwijking van maximaal 5%-punt), waarbij de gemiddelde slagingskans voor starters is toegenomen en voor doorstromers minimaal gelijk gebleven.*

- Huisvesten van kwetsbare huurders:
  - a. *Van de groep mensen die aangeeft problemen te ondervinden bij het zelfstandig wonen als gevolg van beperkingen is jaarlijks 75% naar tevredenheid geholpen.*
- Invloed geven:
  - a. *75% van de belanghouders en 75% van de huurders vindt dat zij voldoende betrokken zijn bij de woning/woon omgeving en voldoende invloed hebben op het beleid en de uitvoering.*

UWOON is in 2018 gestart met het komen tot een nieuw ondernemingsplan en heeft de belanghebbenden hierbij intensief betrokken. Het ondernemingsplan beslaat de periode 2019-2022 en heet 'Samen op pad naar goed wonen en leven - Bestemming 2022'. UWOON heeft de volgende kernboodschap geformuleerd: *'Als huurders plezierig wonen in een buurt waar ze zich veilig én thuis voelen, waar bewoners elkaar kennen en openstaan voor ieders eigen achtergrond, waar mensen elkaar helpen en prettig samenleven, dan is ons hoofddoel bereikt'*. UWOON heeft haar vijf ambities benoemd als reisdoelen/beloftes en vertaald naar een concrete bestemming in 2022:

1. We bouwen samen aan tolerante buurten:
  - a. *Halvering van het aantal overlastklachten.*
  - b. *Totale huurachterstand maximaal 0,5% van de totale huurinkomsten.*
  - c. *90% van de bewoners woont met plezier.*
  - d. *75% van de huurders doet iets voor een buurtgenoot.*
  - e. *Geen huurders dakloos door huurachterstand.*
  - f. *90% van de huurders is tevreden over de leefomgeving.*
  - g. *Maximaal 5% van de huurders ervaart overlast door verwarde personen.*
  - h. *Iedere nieuwe huurder maakt actief kennis met de burens.*
2. We zorgen dat bewoners zich gehoord en gekend voelen:
  - a. *Huurders waarderen alle aspecten van dienstverlening met minimaal een 8 op basis van KWH-onderzoek.*
  - b. *Minimaal 90% van de huurders voelt zich gehoord en gekend.*
  - c. *Kennis van (groepen) klanten is inzichtelijk voor medewerkers.*
  - d. *In het online huurderspanel zijn minimaal 1.500 huurders van UWOON actief (2x per jaar).*
  - e. *Wij hebben inzicht in de woonwensen van woningzoekenden in de regio*
3. We bieden snel en flexibel een energiezuinig, betaalbaar huis:
  - a. *Slaagkans voor woningzoekenden: 30%.*
  - b. *Jaarlijks is minimaal één nieuwe woonoplossing ontwikkeld.*
  - c. *Minimaal 4% van de woningen is energieneutraal.*
  - d. *20% van de woningen gebruikt duurzame energieopwekking.*
  - e. *Woningen gemiddeld energielabel B.*
4. We geven bewoners en partners invloed op wat wij doen:
  - a. *Na een ruime experimentfase, in vorm en inhoud van de corporatieraad, is duidelijk of en hoe wij doorgaan met de corporatieraad en of de CR een erkende vorm van horizontale verantwoording is of kan worden binnen de wet- en regelgeving.*
  - b. *Jaarlijks is minimaal 1 nieuw thema door de corporatieraad op onze agenda gezet en legt UWOON verantwoording af over hoe de aangedragen thema's zijn opgepakt.*
  - c. *De corporatieraad geeft jaarlijks een oordeel of UWOON de geagendeerde thema's afdoende heeft opgepakt.*
  - d. *Minimaal 12 gezamenlijke huurdersinitiatieven die bijdragen aan gemeenschapsvorming zijn omarmd.*



- e. 1.200 huurders hebben zelf een vorm van onderhoud uitgevoerd of hebben deelgenomen aan een cocreatieproject.
  - f. Minimaal 90% van de huurders vindt dat UWOON betrouwbaar is.
5. We dagen elkaar uit tot vernieuwing en verbetering:
- a. *Besluiten nemen we op een andere manier: sneller en met meer draagvlak. We hebben ervaring opgedaan met diverse vormen van besluitvorming en hebben onze keuze gemaakt.*
  - b. *Huurders en belanghouders zien UWOON als een innovatieve organisatie die inspeelt op klantvragen. Zij kunnen concrete positieve voorbeelden noemen.*
  - c. *Dienstverlening en interne bedrijfsprocessen zijn gedigitaliseerd, onder meer met een goed functionerend klantportaal. Minimaal 50% van de huuropzeggingen en reparatieverzoeken wordt door de huurder ingediend via het klantportaal. UWOON is klaar om de stap te maken van 'volgend' naar 'vooruitstrevend' op digitaal gebied.*
  - d. *Krijgen en nemen medewerkers meer vrijheid om hun werk naar eigen inzicht in te vullen. Iedere medewerker kan meerdere voorbeelden noemen.*
  - e. *Leidinggevendenden hebben zich ontwikkeld in coachend leidinggeven. Ze werken continu aan verbetering van het team en zichzelf, met meerdere verbeterpunten per jaar.*
  - f. *Medewerkers nemen (gesteund door leidinggevendenden) meer verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling en kunnen hiervan meerdere voorbeelden noemen.*

UWOON geeft in haar jaarplannen invulling aan de vertaling van bovenstaande doelen naar concrete activiteiten en projecten.

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

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

UWOON voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie de ambities en doelstellingen voor haar maatschappelijke prestaties zo heeft geformuleerd dat zij duidelijk aansluiten op de externe opgaven. De commissie beoordeelt dit onderdeel als goed (cijfer 8) op basis van de volgende pluspunten:

- + De ambities van UWOON, gericht op bewoners, partners en buurten, zijn hoog. UWOON doet beloften, die nauw verbonden zijn met de behoeften van de samenleving in de wijk c.q. problemen op wijk- en buurtniveau. De ambities zijn compleet, breed gedragen en herkend. UWOON heeft deze op tactisch en uitvoerend niveau creatief vertaald.
- + De focus op het verhogen van de slagingskans sluit sterk aan op de externe opgaven. De corporatie heeft dit doel tussentijds in samenspraak met gemeenten en huurders nader naar boven bijgesteld (slagkans toename naar 40% in 2026) en in het ondernemingsplan 2019-2022 iets naar beneden bijgesteld (slagkans toename naar 30%). Het doel is bijgesteld naar een belofte. Dit blijft zeer ambitieus.

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven over de prestaties van UWOON. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan de rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeenten	Overig	Gemiddelde cijfer	Gemiddelde cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,5	50%
1 Betaalbaarheid	8,3	8,3	7,5	8,0		
2 Beschikbaarheid	7,0	6,3	7,0	6,8		
3 Kwaliteit woningen en duurzaamheid (incl. herstructurering en renovatie)	8,0	7,7	7,3	7,7		
4 Wonen, zorg & welzijn (incl. toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)	6,7	7,3	7,5	7,2		
5 Leefbaarheid en veiligheid	7,7	8,0	8,0	7,9		
6 Participatie	7,7	7,0	7,0	7,2		
7 Dienstverlening	7,3	8,0	8,0	7,8		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,3	8,3	8,0	7,9	7,9	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	7,7	7,0	7,6	7,4	7,4	25%
<b>Gemiddelde score</b>					<b>7,6</b>	

Alle belanghouders zijn door de voltallige commissie tijdens tien face-to-face-gesprekken geïnterviewd over de prestaties van UWOON. De commissie heeft gesproken met de gangbare belanghebbenden van UWOON, zoals de huurdersorganisaties, de gemeenten, collegacorporatie Omnia Wonen, ketenpartners in het onderhoud en zorg- en welzijn op bestuurlijk niveau. De afspraken met de gemeenten en huurdersorganisaties vonden per gemeente gezamenlijk plaats om naast het beoordelen van de prestaties, relatie en mate van invloed ook te verdiepen op de samenwerking in het prestatieafsprakenproces. De commissie heeft per thema de gemeente danwel de huurdersorganisatie eerst om een cijfer en toelichting gevraagd, om de balans in het gesprek te verzekeren. De huurdersorganisaties, gemeenten en zorg- en welzijnspartijen hebben cijfers gegeven voor de prestaties, relatie en de mate van invloed op UWOON. Daarnaast heeft de commissie in de drie gemeenten gesproken met het lokale externe netwerk van UWOON op wijk- en buurtniveau in de Stromenwaard in Harderwijk, Ermelo-West in Ermelo en breder actieve betrokkenen in de gemeente Elburg. De focus in de gesprekken met het lokale externe netwerk in wijken en buurten lag op hoe UWOON haar ambities vertaalt naar uitvoering en hoe de samenwerking lokaal verder versterkt kan worden. De gesprekken lokaal waren vooral praktisch, toekomstgericht en gefocust op leren en verbeteren. Veel van de medewerkers van zorg- en welzijnspartijen op wijkniveau hadden niet het overzicht over de prestaties van UWOON in de afgelopen vier jaar.

In overleg met UWOON heeft de commissie het lokale netwerk in de wijken en buurten dan ook niet gevraagd over een oordeel over de prestaties van de afgelopen visitatieperiode. Deze gesprekken hebben de beelden van de commissie over hoe UWOON haar ondernemingsstrategie heeft doorvertaald naar uitvoering verrijkt. Tevens hebben de gesprekken tot scherpere beelden over de maatschappelijke meerwaarde van UWOON geleid. De gesprekken stelden de commissie ook in staat UWOON een meer praktische beleidsagenda voor de toekomst mee te geven.

Naast de oordelen over de maatschappelijke prestaties, de relatie en de communicatie heeft de samenwerking met UWOON in de gesprekken een centrale rol gehad. De commissie heeft alle gesprekspartners gevraagd UWOON als partner in woorden te typeren. Het resultaat is te zien in onderstaande woordwolk; de grootst weergegeven woorden zijn door belanghebbenden het meest genoemd.



## 4.1 De belanghebbenden van UWOON

### Huurdersorganisaties

In het werkgebied van UWOON zijn drie huurdersorganisaties actief, namelijk Huurdersbelangenvereniging De Groene Draad, Huurdersraad Woonwijs en Huurdersraad De Betere Woning. UWOON is in 2008 ontstaan uit een fusie van de woningstichtingen CWS uit Harderwijk, De Betere Woning uit Elburg en De Groene Zoom uit Ermelo. De drie huurdersorganisaties vertegenwoordigen de huurders van de drie voormalige corporaties. HR Woonwijs vertegenwoordigt de huurders uit Harderwijk, HR De Betere Woning vertegenwoordigt de huurders uit Elburg en HBV De Groene Draad vertegenwoordigt de huurders uit Ermelo. De drie huurdersorganisaties organiseren de betrokkenheid van de achterban lokaal en elk verschillend. UWOON heeft een goede samenwerking met de drie huurdersorganisaties.

### Gemeenten

UWOON is actief in vier gemeenten: Harderwijk, Ermelo, Elburg en Oldebroek. Alleen in de gemeente Oldebroek heeft UWOON vanwege zeer beperkt woningbezit geen prestatieafspraken gemaakt. In de andere drie gemeenten is het merendeel van de sociale huurwoningen in het bezit van UWOON, in Ermelo geldt dit voor vrijwel alle sociale huurwoningen in de gemeente. In deze gemeenten heeft UWOON meegewerkt aan gezamenlijke prestatieafspraken. In de drie gemeenten is een meerjarige raamovereenkomst opgesteld en zijn jaarlijks concrete specifieke afspraken gemaakt. De commissie heeft gesproken met de wethouders wonen/volkshuisvesting en daar waar beschikbaar met een ambtelijke vertegenwoordiger wonen.

### Zorg- en welzijnspartijen

UWOON heeft samenwerkingsrelaties met diverse maatschappelijke organisaties op het gebied van zorg en welzijn. De commissie heeft op bestuurlijk niveau met vier organisaties gesproken. Deze organisaties hebben hun oordeel over UWOON gegeven. ZorgDat is de welzijnsinstelling in de gemeente Harderwijk, waarmee UWOON onder andere intensief contact heeft op het gebied van buurtinitiatieven, schuldhulp en overlast. Welzijn Ermelo is de welzijnsinstelling in de gemeente Ermelo. UWOON werkt onder andere met hen samen op het gebied van communicatie voor laaggeletterden, buurtbemiddeling, schuldhulp en overlast. Met beide welzijnsinstellingen en de welzijnsinstelling Stichting Wiel in Elburg werkt UWOON in het lokale netwerk intensief samen.

Careander is een zorginstelling waaraan UWOON enkele intramurale locaties verhuurt voor mensen met een verstandelijke beperking. EBC wil goede en bereikbare zorg blijvend waarborgen voor kwetsbare mensen in de regio. EBC huurt in Elburg en Oldebroek maatschappelijk vastgoed van UWOON voor maatschappelijke opvang. In Oldebroek, Elburg en Harderwijk stelt UWOON jaarlijks een aantal uitstroomwoningen aan uitstromers van EBC beschikbaar en levert hen zorg en begeleiding.

De zorg- en welzijnsorganisaties hebben veel waardering voor de prestaties van UWOON en ze zijn trots op de prestaties die ze met een hecht netwerk met UWOON leveren.

### Overige partijen

In met name Harderwijk en Elburg is collegacorporatie Omnia Wonen een samenwerkingspartner en betrokken bij de prestatieafspraken. Met Omnia Wonen sprak de commissie face-to-face. Omnia Wonen verhuurt landelijk circa 7.500 woningen, met als zwaartepunt de regio Noord-Veluwe.

UWOON heeft een ketensamenwerking met onder andere de Mateboer Groep en Salverda Bouw. Deze partners voeren met een derde ketenpartner het planmatig onderhoud, renovaties en complexmatige verduurzamingswerkzaamheden uit. De samenwerking is begonnen met pilotprojecten. De afgelopen periode werd per project een aanbesteding aan de partners gedaan. UWOON en de partners werken toe naar een meerjarenovereenkomst, met name om een versnelling aan te brengen in de uitrol van de verduurzaming. Beide partners zien dit als een beloftevolle stap. De visitatiecommissie heeft gesproken met een vertegenwoordiger van de directie van Mateboer Groep en Salverda Bouw. De ketenpartners hebben wegens hun opdrachtnemersrelatie geen cijfers gegeven voor de prestaties, de relatie en de mate van invloed.

UWOON startte in 2016 met het experiment 'de Corporatieraad'. Deze raad bestaat uit een groep professionals die sociaalmaatschappelijk actief zijn in de gemeenten waar UWOON werkt. Denk aan professionals in de zorg, politie, onderwijs en welzijn. De Corporatieraad levert een bijdrage aan de maatschappelijke agenda van UWOON en inspireert. De deelnemers bespreken vanuit hun dagelijkse praktijk casuïstiek en met UWOON-medewerkers bespreken ze hoe zij aan de hand hiervan kunnen leren, prioriteren en verbeteren. De commissie sprak met drie leden van de Corporatieraad, waaronder de voorzitter. De Corporatieraad bespreekt maatschappelijke praktijkvraagstukken en heeft juist niet als doel en rol om het presteren van UWOON te volgen. Derhalve heeft ook de Corporatieraad geen cijfers gegeven voor de prestaties, de relatie en de mate van invloed.

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

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Gemiddeld scoort UWOON een 7,6 op het Presteren volgens Belanghebbenden. UWOON is in de ogen van de belanghebbenden een daadkrachtige partner, waar je op casusniveau en voor het oppakken van de lokale volkshuisvestelijke opgaven op kunt rekenen.

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

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

### **Betaalbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8. De meeste zorg- en welzijnspartners hebben zich onthouden van scores op dit onderdeel omdat zij onvoldoende zicht hebben op de prestaties.

Met name de gemeenten en de huurdersorganisaties zijn erg positief over de inzet en prestaties van UWOON op het thema Betaalbaarheid. De belanghebbenden waarderen dat UWOON de huren de afgelopen jaren maar beperkt heeft verhoogd. HR Woonwijs geeft bijvoorbeeld aan erg te waarderen dat UWOON constant de huurdersorganisaties vroegtijdig betrokken heeft en in goed overleg de huurverhoging heeft bepaald.

De goede prijs-kwaliteitverhouding van de woningen noemen veel belanghebbenden – mede in relatie tot andere corporaties – ook. De zorgpartijen waarderen dat de huurprijzen op een reëel niveau liggen en dat UWOON geen borg rekent. Meerdere partijen herkennen dat UWOON zich hard maakt voor de preventieve aanpak van huurachterstanden en hierin nauw samenwerkt met welzijn en schuldhulp. De gemeente Harderwijk geeft aan dat de herstructurering van delen van de Zeebuurt en plaatsing van zonnepanelen hebben geleid tot lagere woonlasten voor bewoners. De manier waarop UWOON duurzaamheid aan betaalbaarheid koppelt, wordt gewaardeerd.

### **Beschikbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 6,8. De meeste zorg- en welzijnspartners hebben zich onthouden van scores op dit onderdeel omdat zij onvoldoende zicht hebben op de prestaties.

Op dit thema zijn de scores per stakeholder en lokale context behoorlijk verschillend. De stakeholders die het meest betrokken zijn bij UWOON in de gemeente Harderwijk vinden de prestaties op het gebied van beschikbaarheid goed. De gemeente Harderwijk benoemt dat bewoners bij nieuwbouwprojecten in een vroeg stadium en op een goede manier betrokken worden. De gemeente ziet de realisatie van Stadsdennen, het Struikterrein, de Marnixstraat en de locatie die UWOON voor Careander heeft ontwikkeld als mooie resultaten. UWOON heeft daar – ondanks lokale weerstand – in samenwerking met de gemeente de rug recht gehouden. Ook vindt de gemeente UWOON vernieuwend in de woningtoewijzing. De gemeente ziet wel dat UWOON vooral in 2017 en 2018 echt op gang is gekomen om de beschikbaarheid te verbeteren. Woonwijs ziet dat UWOON zich stevig heeft ingespannen, het aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen had wel hoger gekund. Omnia Wonen geeft aan dat UWOON betrekkelijk snel een huurder van een betaalbare woning kan voorzien. UWOON geeft het goede voorbeeld met het samenwerken aan het verbeteren van de beschikbaarheid, Omnia Wonen vindt het ook gezond dat ze hierbij soms concurreren.

De (hoofdzakelijk) in Elburg actieve stakeholders beoordelen de prestaties van UWOON op beschikbaarheid met een voldoende. In Elburg is in de visitatieperiode geen nieuwbouw opgeleverd. De gemeente geeft aan dat UWOON wel vraagt om locaties, in eigendom van de gemeente, om op te ontwikkelen, maar beperkt proactief en daadkrachtig duidelijk maakt wat hun nieuwbouwambitie is in Elburg en hoe UWOON dit wil realiseren. EBC ziet dat haar kwetsbare cliënten meer plekken nodig hebben in de regio en hoopt hierbij op een ondernemender UWOON.

De gemeente Ermelo beoordeelt de prestaties op dit thema met een onvoldoende (5), HBV De Groene Draad met een ruime voldoende (7). De gemeente ziet dat UWOON de doelstelling over het verhogen van de slaagkans niet heeft gehaald. Ook de doorstroming kan beter. Ze ziet dat UWOON wel stappen heeft gezet, maar vindt dat UWOON over de visitatieperiode reactief heeft gehandeld. De Groene Draad vindt dat UWOON naar haar mogelijkheden en naar de kansen, die er in de gemeente lagen, heeft gepresteerd.

### **Kwaliteit woningen en duurzaamheid (incl. herstructurering en renovatie)**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,7. De welzijnspartners hebben zich onthouden van scores op dit onderdeel omdat zij onvoldoende zicht hebben op de prestaties.

De huurdersorganisaties beoordelen de prestaties met ruim voldoende (7) tot zeer goed (9). Dat heeft te maken met de kwaliteit van het bezit per gemeente van voor de fusie in 2008. De Groene Draad in Ermelo ziet dat het vroeger best was en nu beter. UWOON wacht wat hen betreft in Ermelo langer met renovaties om de kosten lager te houden. Dat is wel open en transparant gebeurd met het oog op betaalbaarheid. Woonwijs vindt de prestatie goed. In sommige wijken kan het beter, maar UWOON heeft in de visitatieperiode in Harderwijk wel echt geluisterd en geacteerd op vochtproblematiek bij huurders. Woonwijs vertelt UWOON te hebben aangespoord om meer te doen met verduurzaming en ziet dat UWOON dit gaandeweg de visitatieperiode heeft opgepakt. De Betere Woning (Elburg) is erg positief (9). Historisch is wat hen betreft de kwaliteit van de woningen al erg goed, in de visitatieperiode heeft op een goede manier onderhoud plaatsgevonden en er zijn naar volle tevredenheid een flink aantal zonnepanelen geplaatst.

De drie gemeenten waarderen de prestaties met ruim voldoende (7) tot goed (8). Ze zien alle drie dat UWOON gaandeweg de visitatieperiode op het thema duurzaamheid is gaan versnellen. De gemeente Elburg benoemt dat UWOON een 10 verdient voor de kwaliteit en een 6 voor de duurzaamheid, omdat voor UWOON duurzaamheid in Elburg lange tijd geen focuspunt is geweest. De kwaliteit van de woningen vindt de gemeente Elburg dan weer uitmuntend. De gemeente Harderwijk waardeert dat UWOON de Aedeslijn van gemiddeld label B in 2021 volgt en bij renovatie en herstructurering probeert een zo duurzaam mogelijke woning (liefst energielabel A of beter) op te leveren. De gemeente Ermelo vindt de prestatie ruim voldoende. Ze benoemt Ermelo-West als wijk van de toekomst als mooi gezamenlijk succes. De gemeente Ermelo zou de komende jaren graag in nauwe samenwerking met UWOON steviger resultaten op het gebied van duurzaamheid willen boeken.

De overige belanghebbenden waarderen de prestaties met ruim voldoende (7) tot goed (8). Ze geven aan dat het zorgvastgoed, dat ze huren, duurzaam is. Omnia Wonen geeft aan dat UWOON prachtige resultaten heeft geboekt met renovatie en herstructurering en voor een hoog kwaliteitsniveau kiest.



## **Wonen, zorg & welzijn (incl. toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen)**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,2. Careander onthield zich van scores omdat zij onvoldoende zicht heeft op de prestaties.

De belanghebbenden beoordelen de prestaties met voldoende (6) tot goed (8), vooral ruim voldoende (7). De Betere Woning is met een voldoende het minst positief. UWOON had wat hen betreft vooral meer kunnen betekenen voor jongeren en in betere doorstromingsmogelijkheden voor ouderen. De gemeente Elburg, ZorgDat en Omnia zijn het meest positief. De gemeente Elburg vindt woningsplitsing een mooi initiatief dat UWOON voor urgenten onderneemt en waardeert de pogingen om ouderen gerichter te bedienen. ZorgDat waardeert bijvoorbeeld zeer dat UWOON haar nek heeft uitgestoken voor huurders met een GGZ-problematiek en een gespecialiseerde medewerker om met huurders met verward gedrag te werken, heeft aangenomen in de visitatieperiode. UWOON wordt herkend als een partij die haar opgave voor urgenten oppakt: heel aanspreekbaar op casusniveau, actiegericht, bereid tot maatwerk. Een aantal belanghebbenden ziet bij UWOON minder focus op ouderenhuisvesting.

## **Leefbaarheid en veiligheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,9. Careander en de gemeente Elburg onthielden zich van scores omdat zij onvoldoende zicht hebben op de prestaties.

Woonwijs en de gemeente Harderwijk spreken in hun afzonderlijke oordelen over het thema leefbaarheid en veiligheid de meeste waardering uit door de prestaties een aantal keer het cijfer 9 te geven. Voor hen springt er een aantal zaken uit. UWOON toont zich erg betrokken bij het oplossen van overlast, zij heeft hier een specifieke thema-avond voor georganiseerd. Daarnaast is UWOON actief in de Innovatiechallenge leefbaarheid van Aedes en ze vinden de experimenten die hieruit voortkomen verbindend en vernieuwend. De gemeente Harderwijk vindt wat UWOON in de wijken doet bijzonder. Ze doen wat hen betreft meer dan van hen te verwachten is. De gemeente is hier dankbaar voor. De medewerkers in de wijk van UWOON zijn bij de gemeente bekend en gewaardeerd.

Ook de andere stakeholders vinden de prestaties van UWOON op dit thema ruim voldoende tot goed. De buurtbeheerders en teamleiders van UWOON zijn voor hen hechte samenwerkingspartners. Stakeholders zien UWOON een stap extra doen, echt zichtbaar in de buurt.

## **Participatie**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,2. Meerdere partijen (zorg, welzijn, gemeente en collegacorporatie) onthielden zich van scores omdat zij onvoldoende zicht hebben op de prestaties.

De huurdersorganisaties waarderen dat UWOON heeft geleerd van eerdere nieuwbouw- en onderhoudsprojecten en daardoor bewoners steeds vaker in een vroegtijdig stadium bij projecten betreft. UWOON betreft de huurdersorganisaties in een vroegtijdig stadium bij beleidskeuzes, nodigt huurders uit om mee te denken in experimenten en werkt al enige tijd met een digitaal klantenpanel.



Kortom, de huurdersorganisaties laten weten dat UWOON op alle mogelijke manieren probeert bewoners te betrekken. ZorgDat waardeert bijvoorbeeld ook het met UWOON samen zoeken naar nieuwe wegen.

In Ermelo heeft in het begin van de visitatieperiode een nieuwbouwproject tot bezwaren van bewoners geleid en onder het vergrootglas van de lokale politiek en media gelegen. De confrontatie van bewoners met een plan in een te laat stadium leidde in de ogen van de gemeente tot extra vertraging. De gemeente geeft aan dat UWOON daarna goede stappen heeft gezet om huurders meer/eerder te betrekken.

### **Dienstverlening**

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

UWOON heeft fijne vaste contactpersonen waar je op kunt rekenen, zo geven meerdere partijen aan. De omgang met medewerkers van UWOON ervaren de professionele stakeholders als prettig.

De huurdersorganisaties zien dat UWOON nog wat zoekende is in het bepalen van de inrichting van de lokale kantoren en de organisatie, gericht op de huurder. De bereikbaarheid en resultaatgerichtheid kan beter, maar in grote lijnen vinden de huurdersorganisaties dat UWOON betrouwbaar is en een goede dienstverlening heeft.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,9.

UWOON wordt als partner, zoals terug te lezen in de woordwolk, getypeerd als sociaal, toegankelijk en betrokken.

De huurdersorganisaties geven aan dat het overleg met UWOON gestructureerd verloopt. De lijnen zijn kort, er is altijd ruimte voor overleg. De Betere Woning geeft aan dat dit ten opzichte van de vorige visitatieperiode sterk verbeterd is.

De gemeente Ermelo laat weten dat de relatie en wijze van communicatie gedurende de visitatieperiode verbeterd is. UWOON en de gemeente weten elkaar beter te vinden. Het prestatieafspraken spel over visie op wijken en buurten vond de gemeente bijvoorbeeld een goede vorm – aangereikt door UWOON – om elkaar beter te begrijpen. De gemeente Harderwijk vindt UWOON heel transparant. In Harderwijk wordt op basis van korte lijnen samengewerkt, de gevraagde informatie is altijd snel beschikbaar. De gemeente Elburg is zeer positief en weet UWOON goed te vinden.

De zorg- en welzijnsorganisaties en Omnia Wonen beoordelen de relatie en communicatie als goed. Uitvoerend en bestuurlijk zijn de contacten goed. UWOON antwoordt enthousiast en opbouwend en werkt laagdrempelig samen in de ogen van de welzijnspartijen. De bestuurder van Careander en de bestuurder van UWOON hebben op initiatief van UWOON een dag van positie geruild. Dit heeft de bestuurder van Careander zeer gewaardeerd en ervaren als een blijk van vertrouwen en de wil om elkaars wereld nog beter te leren kennen.

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

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,4.

De Groene Draad is zeer positief over de mate van invloed op het beleid.

De huurdersorganisatie voelt zich goed bediend en heeft gevoeld bijvoorbeeld op het thema huurbeleid veel invloed te krijgen van UWOON. Ook de gemeente Harderwijk is positief en noemt de dialoog over het huurbeleid als thema waarop ze invloed hebben gehad. ZorgDat benoemt dat dingen waar je tegenaan loopt, bespreekbaar zijn en dat UWOON ook iets met de input doet. Careander en EBC voelen dat ze invloed hebben op de uitvoering en prijst de manier waarop UWOON hen heeft betrokken bij het Ondernemingsplan 2019-2022. Ook de gemeente Elburg noemt de manier waarop UWOON belanghebbenden bij de beleidsontwikkeling van UWOON betreft en geeft de recente betrokkenheid bij de portefeuillestrategie als voorbeeld. De gemeente Ermelo waardeert ten opzichte van andere belanghebbenden de mate van invloed slechts met een voldoende. UWOON had wat de gemeente betreft meer kunnen betekenen voor de inwoners van de gemeente, met name op het gebied van nieuwbouw.

### **4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden**

Aan belanghebbenden is gevraagd om verbeterpunten mee te geven aan de corporatie. De door belanghebbenden genoemde verbeterpunten en tips staan hieronder weergegeven. Daarbij geven meerdere belanghebbenden aan dat zij hun opmerkingen vooral zien als stimulans voor UWOON om op de ingeslagen weg door te gaan.

#### *Huurdersorganisaties*

De huurdersorganisaties geven UWOON de volgende tips:

1. Antwoord explicieter op de adviezen van de huurdersorganisaties.
2. Zoek verder naar mogelijkheden om de huurdersorganisaties op een toegankelijke manier bij de beleidsontwikkeling te betrekken.
3. Een deel van het huidige huurdersbestand bestaat uit senioren. Intensiveer de beleidsontwikkeling en uitvoeringskracht als het gaat om doorstroming en langer zelfstandig wonen voor senioren.
4. Ga door op de goede weg om resultaatgericht de werkzaamheden op het gebied van verduurzaming en nieuwbouw te intensiveren.

#### *Gemeenten*

De gemeente Ermelo geeft de volgende ontwikkelpunten mee:

5. Zoek naar manieren om proactief en creatief de beschikbaarheid te verbeteren.
6. Blijf samen met de gemeente zoeken naar manieren om elkaars beleids- en uitvoeringspraktijk beter te begrijpen. Zo kan de gemeenteraad nog meer deelgenoot worden van de strategie van UWOON.
7. Betrek de gemeente waar mogelijk in een vroegtijdig stadium in de beleidsontwikkeling van onder andere verduurzaming en vastgoedontwikkeling.
8. De gemeente gaat de komende periode aan de slag om een nieuwe woonvisie te ontwikkelen. Daar wil de gemeente UWOON graag stevig bij betrekken, om aan de voorkant een goed gedeeld kader te hebben.

De gemeente Harderwijk heeft de volgende suggesties ter verdere ontwikkeling:

9. Zet de ambities om meer woningen te bouwen nog steviger neer, om het gemeenschappelijke mandaat en doel verder te versterken. Zo kan de ambitie nog breder gedragen worden in ieders achterban.

10. Blijf de gemeente scherp houden op het gebied van leefbaarheid, zodat de inzet van de partijen op dit terrein verder in balans komt.

De gemeente Elburg komt met een aantal tips:

11. Neem ruimte om de gemeenteraad meer te betrekken bij de strategie van UWOON.
12. Maak de gemeente verder deelgenoot van de lokale behoefte aan meer sociale huurwoningen, spreek de ambitie om deze te realiseren uit en geef aan wat vanuit de gemeente nodig is om tot realisatie hiervan te komen.
13. Denk met de gemeente mee om permanent bewoonde vakantiewoningen door bewoners, die geen plek hebben op de reguliere woningmarkt, een permanente plek in de reguliere voorraad te bieden.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden, zorg-, welzijn- en ketenpartners, de Corporatieraad en Omnia Wonen, geven het volgende aan UWOON mee:

14. Blijf aan de hand van uitzonderingen de regels toetsen.
15. Prioriteer het vergroten van de beschikbaarheid van sociale huurwoningen in de regio. Toon hierin ondernemerschap en ga buiten de gebaande paden op zoek naar bouwlocaties.
16. Blijf experimenteren. Dat maakt UWOON bijzonder. Tegelijkertijd lijkt soms extern en intern een experiment te weinig kop en staart te hebben. Het zou anderen helpen als UWOON duidelijk benoemt waar ze vindt dat haar rol begint en eindigt.
17. Koester de buurtbeheerders. De samenwerking in het lokale netwerk met welzijn en zorg wordt zeer gewaardeerd. Soms zien de belanghebbenden dat praktijk en beleid van UWOON nog niet naadloos in elkaar overgaan. Probeer waar mogelijk de manier van werken in de wijk beleidsmatig te verankeren, om het wijkgerichte werk in de praktijk verder te versterken en te ondersteunen.
18. In een aantal wijken wonen veel kwetsbare mensen en loopt de draagkracht snel terug. Probeer creatief de randen van de wet- en regelgeving op te zoeken bij toewijzing en om de doorstroming te vergroten, zodat meer huurders op een goede plek zitten en de draagkracht niet verder afneemt.
19. Ga door met meer op lange termijn onderhoud, verduurzaming en herstructurering in de keten te organiseren. Zo kan een constante bouwstroom op gang komen die voorspelbaarheid en resultaat oplevert voor de huurder, UWOON en de ketenpartners.
20. Omnia Wonen geeft mee ervoor open te staan om met UWOON de komende jaren intensiever samen te werken. Omnia Wonen denkt hierbij aan de volgende thema's: wijkontwikkeling in wijken waar beide corporaties bezit hebben, portefeuillebeleid, buurtbemiddeling, ICT en bedrijfsvoering.

## 5 Presteren naar Vermogen

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

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	7,0	100%

### 5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van UWOON

De visitatiecommissie heeft zich een beeld gevormd van de financiële positie van UWOON voordat zij een oordeel vormt over de motivatie en de verantwoording van de beschikbaarheid en inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties. Hiervoor is gebruikgemaakt van de beoordelingen van de Autoriteit wonen (Aw), het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de benchmarkrapporten van Aedes.

#### Beschrijving financiële positie

Uit de beoordelingen van de Aw en het WSW komt naar voren dat beide toezichthouders tijdens de visitatieperiode in het financiële beleid en in de ontwikkeling naar het vermogen geen aanleiding zien tot het doen van interventies. Wel geeft het WSW aan dat in de eerste drie jaar van de visitatieperiode het saldo liquide middelen van de corporatie hoger was dan het WSW voor een normale bedrijfsvoering noodzakelijk acht.

Dat UWOON over voldoende middelen beschikt om maatschappelijk te investeren, blijkt uit de ontwikkeling van de indicatieve bestedingsruimte, de ruimte die corporaties hebben om met behulp van leningen te investeren in nieuwbouw, verbetering of huurmatiging. De Aw en WSW hebben geen opmerkingen gemaakt over de financiële continuïteit.

De commissie stelt vast dat UWOON de afgelopen jaren maatschappelijk heeft geïnvesteerd. UWOON heeft een gematigd huurbeleid gevoerd, geïnvesteerd in nieuwbouw, op een constant niveau planmatig onderhoud uitgevoerd en met name in de laatste twee visitatiejaren geïnvesteerd op het gebied van duurzaamheid. De versnelling in de verduurzaming en de in verschillende planfasen verkerende nieuwbouwplannen gaan naar verwachting de komende jaren tot (grote) maatschappelijke investeringen leiden.

UWOON scoort in de Aedes-benchmark, met uitzondering van het jaar 2016 (B), telkens een A op het gebied van doelmatigheid. De laatste twee jaar van de visitatieperiode schaarde UWOON zich op dit onderdeel bij de koplopers van de benchmark. Dit geeft aan dat de corporatie de meeste jaren bovengemiddeld presteerde op het gebied van beïnvloedbare bedrijfslasten, een aspect dat kan bijdragen aan meer ruimte voor maatschappelijke investeringen.

### **Oordeel inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties**

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft over de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties, passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. UWOON voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel op basis van een aantal pluspunten met een 7,0:

- + UWOON heeft gedurende de visitatieperiode op een aantal momenten actief vermogensbeleid gehanteerd door veranderingen in de beoogde maatschappelijke effecten. Vanaf 2016 heeft UWOON haar duurzaamheidsdoelen aangepast naar minimaal label C en gemiddeld energielabel B in 2021 en heeft haar vermogensinzet aangescherpt. Datzelfde geldt voor bijstellingen in de kwantitatieve woningbehoefte en de hierop gebaseerde nieuwbouw en verkoopuitgaven en -inkomsten.
- + In de visitatieperiode heeft UWOON verantwoord hoe en waarom zij heeft gestuurd op het verminderen van de bedrijfslasten met 20%, onder andere door in formatie te krimpen. In 2018 is de formatie van UWOON met 3 fte c.q. 5 medewerkers toegenomen. In de visitatiegesprekken is het de commissie duidelijk dat deze groei intern en extern nodig geacht werd om de maatschappelijke innovatiekracht te vergroten, te verbeteren in check en act en kwetsbare huurders beter van dienst te kunnen zijn.
- + UWOON heeft concrete plannen voor maatschappelijke investeringen ontwikkeld. Uit de meerjarenbegrotingen 2018 en 2019 komen concrete locaties en projecten waar UWOON investeert in nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming duidelijk naar voren. Daarmee loopt UWOON vooruit op het maatschappelijk benutten van de investeringscapaciteiten die zij beschikbaar heeft. De investeringen zijn – per gemeente op het gebied van nieuwbouw, op portefeuilleniveau ten aanzien van verduurzaming – in lijn met de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied en de landelijke doelstellingen. De commissie is overtuigd dat UWOON in de visitatieperiode op een verstandige en maatschappelijk verantwoorde wijze met haar vermogensinzet is omgegaan.

## 6 Governance van maatschappelijk presteren

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

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		<b>6,5</b>	<b>33%</b>
Strategievorming	7,0		
Prestatiesturing	6,0		
Maatschappelijke Rol RvC		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
Externe legitimering en verantwoording		<b>7,5</b>	<b>33%</b>
- Externe legitimatie	8,0		
- Openbare verantwoording	7,0		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,0</b>	

### 6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en de prestatiesturing met een 6,5.

#### Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele langetermijnvisie heeft op haar positie en op haar toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten die te monitoren zijn. Ten tijde van de visitatieperiode was het ondernemingsplan 2015-2018 van kracht en heeft de actualisatie van het nieuwe ondernemingsplan 2019-2022 plaatsgevonden. Voor UWOON zijn in de periode 2019-2022 de vier doelen uit het ondernemingsplan 2015-2018 nog steeds actueel. In het ondernemingsplan 2019-2022 heeft UWOON vijf reisdoelen/beloften geformuleerd (zie paragraaf 3.2).

UWOON voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + UWOON heeft sterk de omgeving betrokken bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan 2019-2022 met de titel 'Bestemming 2022; Samen op pad naar goed wonen en leven'. Door in gesprek te gaan met huurders en partners zijn het lokale netwerk en de werkomgeving stevig verankerd in de strategievorming. UWOON heeft van deze bijeenkomsten uitgebreid verslag gedaan. In de gesprekken hebben UWOON en belanghebbenden het gehad over hoe door sterkere samenwerking (gedeelde) vraagstukken beter kunnen worden opgelost. Deze lijn is voor de commissie herkenbaar in de gesprekken en in het uiteindelijke ondernemingsplan.
- + In 2018 is er begonnen met experimenteren met meer bevoegdheden voor de medewerkers. De wijziging in aansturen, 'sturen op vertrouwen', moet resulteren in

meer vrijheid voor medewerkers om hun werk af te stemmen op de behoeften van bewoners. Tijdens de gesprekken in het lokale netwerk was de uitwerking van de doelen in de activiteiten goed zichtbaar. Vraagstukken zijn beantwoord met oplossingen, bedacht en getoetst door huurders. Het netwerk en systemen die noodzakelijk zijn voor transparantie en efficiëntie worden hierop aangepast.

- + De commissie stelt vast dat UWOON een stevige en breed verankerde langetermijnvisie heeft met een tijdig geactualiseerd ondernemingsplan. Het strategisch voorraadbeleid is onderbouwd en verantwoord in het licht van de lokale opgaven. De bestuursvisie op de toekomst voor UWOON is verwerkt in het nieuwe ondernemingsplan en er is een goede aansluiting van verschillende doelen. Een voorbeeld is de samenhang tussen betaalbaarheid en verbetering van de kwaliteit van wonen, waarbij de investeringen in energetische verbeteringen deels door UWOON worden gefinancierd. Huurders hebben ook de mogelijkheid hun woonlasten te verlagen. Een ander voorbeeld van onderlinge aansluiting van doelen van UWOON én andere partners is de inzet van UWOON en partners op preventie van huurachterstanden om het aantal uitzettingen te verlagen en de maatschappelijke kosten voor bewoners, UWOON en partners te minimaliseren.

### **Sturing op prestaties**

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien er afwijkingen zijn:

In eerste instantie door acties om de doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing).

In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). UWOON voldoet op basis van haar inzet en activiteiten aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie stelt vast dat de corporatie aan het eind van de visitatieperiode een actieve dialoog is gestart over de wijze van prestatiesturing en de vormgeving van het monitorings- en rapportagesysteem. Een belangrijk aspect hiervan is de waarde van de periodieke rapportages voor de raad van commissarissen, in relatie tot het inlossen van de vijf beloften van UWOON. Of UWOON op de goede weg is, blijkt uit of zij stuurt op vertrouwen en de vijf beloften inlost door middel van kwalitatieve duiding en kwantitatieve gegevens. Er staat een constante basis voor monitoring en de rapportages over de voortgang van de prestaties. Gedurende de visitatieperiode is de overstap gemaakt van kwartaalrapportages naar tertiaalrapportages. De kwartaalrapportages waren sterk kwantitatief van aard, met een beperkte koppeling aan de doelstellingen van het Ondernemingsplan 2015-2018. Voor de prestatieafspraken wordt er gewerkt met het 'stoplichtmodel' ter beoordeling van de resultaten. De commissie ziet dat de gemaakte keuzes worden onderbouwd en dat de corporatie zich bewust is van de koers van de organisatie. De niet gehaalde, oorspronkelijke doelen zijn in beperkte mate bijgesteld. Zo zijn in de visitatieperiode de duurzaamheidsdoelstelling, de doelstelling op nieuwbouw en de slaagkansen aangescherpt op basis van regionale en landelijke maatschappelijke ontwikkelingen.

## **6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC**

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

UWOON voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De correspondentie met de Aw geeft aan dat de governance-inspecties van 2014 en 2017 van voldoende kwaliteit zijn bevonden.

De corporatie voldeed op hoofdlijnen aan de criteria voor goed governance en heeft de aanbevelingen voortvaren en constructief opgepakt. Het visitatiegesprek vond plaats met twee commissarissen van UWOON. De RvC had zich voltallig voorbereid op het visitatiegesprek, de twee commissarissen vertegenwoordigden de hele raad.

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

- + Er heeft veel discussie plaatsgevonden tussen de raad van commissarissen en het bestuur over de gewenste ontwikkeling van de organisatie en de langetermijnstrategie. In de 'Visie op besturen en toezicht houden bij UWOON' staat dat bestuur en raad streven naar scherpe debatten en geen onderscheid zien in cultuur tussen het besturen van de organisatie en de toezicht op het bestuur. Op basis van verslagen van en gesprekken met de RvC heeft de commissie kunnen constateren dat er scherpe gesprekken plaatsvinden en dat ze elkaar vinden in een gedeelde besturingsfilosofie.
- + De bestuurder heeft de RvC uitgenodigd en uitgedaagd om samen een koers te bepalen, gericht op de bedoeling. De commissie stelt dat dit enerzijds heeft geleid tot een gedeeld en doorleefd beeld van de maatschappelijke rol van de RvC en anderzijds tot een duidelijke en gedeelde visie op de organisatieontwikkeling en de langetermijnstrategie.
- + Tijdens de visitatie kwam naar voren dat de RvC op actieve wijze deze maatschappelijke rol heeft ingevuld door zich omgevingsbewust op te stellen en goed te informeren over het maatschappelijke perspectief. Hierbij is de raad op zoek gegaan naar hoe dit zich verhoudt tot hun rol van toezichthouder en hoe dit vervolgens in te vullen. De voorzitter van de RvC heeft in de gemeente Ermelo bijvoorbeeld met de bestuurder een actieve rol gespeeld in de dialoog over een gevoelig liggende ontwikkellocatie. RvC en bestuurder hebben nauw contact onderhouden over de het toevoegen van woningen in Ermelo, de dynamiek met de lokale politiek en de wenselijke opstelling en rolinvulling van de bestuurder en de RvC. Deze handelswijze heeft (mede) geleid tot een doeltreffende oplossing en verbetering in de samenwerking.
- + Het is de commissie duidelijk dat de RvC en het bestuur de dialoog voeren over hoe zij grip kunnen houden op de meer kwalitatieve kant van de organisatieontwikkeling en volkshuisvestelijke beloften van UWOON. De RvC toont zich alert op de balans tussen maatschappelijke/organisatorische doelen en de financiële continuïteit en de sobere en doelmatige bedrijfsvoering van UWOON. De RvC geeft enerzijds ruimte en zoekt anderzijds naar houvast om de voortgang om minder kwantitatief te meten prestaties te kunnen volgen en beoordelen.

### **6.3 Oordeel over de externe legitimering en openbare verantwoording**

Bij de beoordeling van de externe legitimering en de openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van het beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.



## Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. UWOON voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie ziet een verschil in de eerste en tweede helft van de visitatieperiode, waarbij de corporatie het tweede deel meer naar buiten gericht is, wat zich heeft vertaald in onderstaand cijfer.

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

- + UWOON stelt zich actief open voor de invloed van belanghebbenden en is gericht op zoek hoe dit verder te verbeteren. De deelname aan de Aedes Innovatie-challenge leefbaarheid is hier een voorbeeld van. Samen met een collegacorporatie wordt door middel van input uit de wijk naar nieuwe oplossingen gezocht voor vraagstukken op het gebied van leefbaarheid. Ook de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan staat symbool voor de manier waarop belanghebbenden van invloed zijn op het beleid. UWOON is zich bewust en maakt er haar omgeving bewust van dat zij prestaties met het netwerk behaalt.
- + Goede relaties staan centraal in de werkwijze van UWOON. De corporatie is duidelijk sterk geworteld in de regio Noord-Veluwe. De corporatie maakt in haar verslaglegging duidelijk wie haar belangrijkste belanghebbenden zijn, ze heeft een visie op de gewenste visie met hen en heeft dit duidelijk gecommuniceerd en vastgelegd in het ondernemingsplan 2019-2022. Daarnaast legt UWOON verslag van hoe de dialoog met belanghebbenden plaatsvindt, onder andere van gesprekken voor het ondernemingsplan, het jaarverslag en de evaluatie van de prestatieafspraken.
- + UWOON richtte zich in de visitatieperiode op het vergroten van betrokkenheid en inbreng van belanghebbenden door vormen op te zetten die hieraan bijdragen. Meedoen aan het experiment 'De Corporatieraad' vanaf 2016 en de opzet van een klantenpanel zijn twee voorbeelden die dit illustreren. De Corporatieraad bestaat uit mensen die vanuit hun achtergrond weten wat er speelt in de samenleving en de 'rauwe werkelijkheid' aan maatschappelijke thema's op tafel legt met als doel het beleid nog beter te laten aansluiten op wat de samenleving vraagt. In 2018 namen meer dan 750 huurders deel aan het klantenpanel. De huurders denken op die manier een paar keer per jaar mee over onderwerpen van verschillende thema's en daarmee hebben ze invloed op het beleid.

## Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. UWOON voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de pluspunten:

- + Naast de formele jaarverslagen publiceert UWOON publieksjaarverslagen waarin op toegankelijke en transparante wijze de belangrijkste resultaten en werkzaamheden van de corporatie worden gedeeld.
- + De corporatie publiceert drie keer per jaar het UWOON Magazine en brengt in de vorm van een column van de directeur-bestuurder verschillende onderwerpen onder de aandacht.
- + De corporatie besteedde aandacht aan het toegankelijk communiceren richting de huurders die laaggeletterd zijn. Medewerkers volgden een training bij Het Taalhuis om signalen te herkennen dat mensen moeite hebben met lezen en schrijven. UWOON heeft haar communicatie in brieven aangepast om meer toegankelijk richting doelgroep te communiceren.

## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport



## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

### **Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
Tel. 0318 – 746 600  
[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

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

Naam corporatie : Stichting UWOON te Harderwijk  
Jaar visitatie : 2019

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

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

Bennekom, 23 juli 2019 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

---

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

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting UWOON te Harderwijk verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 26 juli 2019 D.H. van Ginkel CMC | voorzitter

Bennekom, 30 juli 2019 A.T.A. Koopmanschap AC | algemeen commissielid

Bennekom, 2 augustus 2019 J. Zandvliet MSc | secretaris

Bennekom, 18 september 2019 L.S. Willems Bsc | secretaris

## **Bijlage 2    Curricula vitae**

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



### Voorzitter D.H. van Ginkel CMC (Dick)

Maatschappelijke organisaties, daar loop ik warm voor. Wonen, zorg, onderwijs en een goed openbaar bestuur vormen het fundament van onze samenleving. Vanuit mijn werk als bestuurs- en organisatieadviseur, toezichthouder en manager ken ik deze maatschappelijke organisaties. Met deze ervaring coach ik bestuurders en toezichthouders 'in de boardroom' en word ik geraadpleegd bij situaties in bestuurskamer. Woningcorporaties vormen een rode draad in mijn werk en leven. Ik volg de ontwikkelingen op de voet en ken de organisaties op alle niveaus van binnenuit. Die kennis en ervaring zet ik graag in voor visitaties. Ik leer nog iedere dag, en ben graag bereid anderen bij hun leren te ondersteunen.

#### Visitaties

Mijn ervaring met visiteren is divers. Ik heb verschillende visitaties gedaan, bij kleine corporaties en bij grotere corporaties, meestal als voorzitter. De belangrijkste functie van visitaties is wat mij betreft tweeledig: de verantwoording van de prestaties en het lerende element van visitaties. Mijn kennis en kijk als organisatieadviseur en toezichthouder, neem ik mee naar visitaties. Ik richt mij bij visitaties op het aandachtsveld governance, maar dan wel in de brede betekenis. De maatschappelijke opgave in het betreffende werkgebied en de prestaties, waarmee de corporatie daaraan tegemoet komt, horen daar net zo sterk bij als de kwaliteit van het toezicht.

#### Specifieke deskundigheid

- Als manager/bestuurder: Ruime ervaring bij woningcorporaties en adviesorganisaties; coach voor raden van bestuur.
- Als adviseur: Ruim dertig jaar ervaring als bestuurs- en organisatieadviseur en manager voor maatschappelijke organisaties en het (semi) publieke domein. Adviseur voor toezichthouders en bestuurders voor governance vraagstukken. Coach en sparring partner voor bestuurders en commissarissen in de volkshuisvesting, onderwijs en het openbaar bestuur. Organiseeradvies ervaring in complexe bestuurlijke en organisatorische contexten. Begeleider van opvolgingsvraagstukken aan de top. Coach voor burgemeesters en wethouders.
- Als toezichthouder.: Breed georiënteerde toezichthouder in wonen, zorg en welzijn; vaak als voorzitter, even graag als lid van een goed team. Bruggebouwer, teamspeler, inspirator. Strategisch denken en doen, èn voeten in de klei. Ervaren visitator woningcorporaties.

#### Uitgevoerde visitaties

- 2019 **UWOON**, Harderwijk; **de Alliantie**, Hilversum
- 2018 **Oosterpoort**, Groesbeek; **Maasdelta Groep**; Spijkenisse; **Woonstad Rotterdam**
- 2017 **Vestia**, Rotterdam; **Woonkwartier**, Zevenbergen; **St. Joseph**, Almelo
- 2016 **'thuis**, Eindhoven; **Elkien**, Heerenveen; **Staedion**; **Omnia Wonen**, Harderwijk
- 2015 **De Bouwvereniging**, Harlingen; **Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout**; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Laurens Wonen**, R'dam
- 2014 **Woonstad Rotterdam**; **Stichting SSHN**, Nijmegen; **Oosterpoort Wooncombinatie**, Groesbeek; **Stichting Nijestee**, Groningen
- 2013 **BrabantWonen**, Oss; **Stichting Zayaz**, 's-Hertogenbosch
- 2012 **Brabantse Waard**, Zevenbergen; **ProWonen**, Borculo; **Staedion**, 's-Gravenhage; **Stichting Wonen Delden**; **Woningstichting Rochdale**, Amsterdam; **Twinta** (Carintreggeland), Hengelo
- 2011 **AlleeWonen**, Roosendaal/Breda; **Baston Wonen**, Zevenaar; **Rentree**, Deventer; **Woningbouwvereniging St. Willibrordus**, Wassenaar; **Welbions**, Hengelo; **Woningstichting Dinxperlo**; **Woningstichting Ons Doel**, Leiden
- 2010 **Stichting v/h De Bouwvereniging**, Harlingen; **Mozaïek Wonen**, Gouda; **Stichting Pré Wonen**, Velsersbroek; **Stichting SSHN**, Nijmegen; **woonbedrijf Eindhoven**
- 2008 **ProWonen**, Borculo **Woningstichting Ouder-Amstel**, Ouderkerk aan de Amstel
- 2007 **Wonen Weert**
- 2006 **Woningstichting Samenwerking Vlaardingen**
- 2005 **Corporatie Holding Friesland**, Grou; **Woningstichting Eerbeek**
- 2004 **Woningstichting Goede Stede**, Almere
- 2003 **Stichting deltaWonen**, Zwolle; **Woningstichting Hoogkerk**, Groningen

#### Kort CV

##### Opleiding

- HEAO
- SIOO (postdoctorale beroepsopleiding organisatie- en verandkunde) en NPI (organisatieontwikkeling)

##### Carrière

2005-heden Partner organisatieadviesbureau Consort

1989-2005 Partner en adviseur bij GITP

1977-1989 Diverse functies bij het NCIIV, voorloper van Aedes

##### Nevenfuncties

2014-heden Lid gemeenteraad Zeist (D66)

2014-heden Voorzitter Utrecht International Comedy festival

2011-heden Voorzitter RvT Spectrum Gelderland

2009-2015 Voorzitter RvT bij Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland Arnhem

2008-heden Voorzitter redactie Management & Consulting

2005-2014 Voorzitter RvC bij Woningcorporatie de Combinatie te Zeist

1993-2004 Voorzitter RvT Studentenhuisvesting Wageningen (Idealis)

1988-1996 Lid RvC Achtgoed Wonen en Bouwen

<http://nl.linkedin.com/in/dickvanginkel>



### Voorzitter A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit toezichhoudende en bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Mijn huidige functies zijn lid Toezichtraad bij GroenLinks vanaf 2016 daarnaast ben ik bestuurslid bij de BZI vanaf 2017. Ik houd me daarnaast als organisatiecoach onder meer bezig met training en coaching. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht.

#### Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitator goed inzetten. Ik zie mezelf als generalist met een aantal aandachtspunten. Kwaliteit (processen), Organisatie, Leiderschap/Toezicht, Financiën en Personeel. Ik merk dat corporaties steeds vaker werken in netwerken. Daar heb ik in diverse functies ervaring mee opgedaan. Bij mijn opleiding als INK-auditor ging het specifiek over netwerkorganisaties en het auditen daarop. In mijn functie als wethouder van een kleine gemeente in de Randstad en meer specifiek als AB-lid van de gezamenlijke Milieudienst (huidige Omgevingsdienst) en lid van een aantal portefeuillehouder-soverleggen was de enige manier om in de Utrechtse regio (Verkeer en Vervoer, Volkshuisvesting en Milieu) resultaten te behalen om te participeren in netwerken. Ik ben me de afgelopen decennia blijven interesseren voor de literatuur op het gebied van participatie en netwerkorganisaties. Zoals o.a. Corporate Governance, Alliantiebesturing, Ondernemen in Netwerken, Regievoeren zonder macht, Innovatie 3.0 en WEcomy. Voor Raeflex heb ik diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 in de rol van voorzitter en algemeen commissielid. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die weerklinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoording af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van te voren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur. Werken in een netwerk
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing
- SVWN visitatie-experimenten

#### Uitgevoerde visitaties

2019 **UWOON**, Harderwijk; **Sité Woondiensten**, Doetinchem; **Wonion**, Ulft; **ProWonen**, Borculo; **Woonstichting Patrimonium**, Barendrecht; **Woningbouwvereniging Oostzaanse Volkshuisvesting**, Oostzaan; **Woonservice IJsselland**, Doesburg

2018 **De Vooruitgang**, Volendam; **Woonstede**, Ede; **Stichting Woondiensten Enkhuizen (Welwonen)**; SJHT, Enschede

2017 **De Veste**, Ommen

2016 **Woningstichting Gouderak**; **R.K. Woningbouwvereniging Zeist**; **De Kernen**, Hedel; **Woningstichting Naarden**

2015 **De Huismeesters**, Groningen; **Volkshuisvesting Arnhem**; **Woningstichting Nieuwkoop**; **Beter Wonen**, Ammerstol; **l'escout woonservice**, Vlissingen; **Woningstichting Heteren**

2014 **de Sleutels**, Leiden; **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Rhenense Woningstichting**; **Woningstichting Bergh**, 's-Heerenberg

2013 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch

2012 **Accolade**, Heerenveen

2011 **Kennemerhave**, IJmuiden; **Zaandamse Volkshuisvesting**; Warmunda, Warmond

2010 **Stek**, Lisse; **Beter Wonen**, Ammerstol; **Woningstichting Hellendoorn**; **VechtHorst**, Nieuwleusen

2009 **De Marken**, Schalkhaar; **Goed Wonen**, Gemert

2008 **Sint Joseph**, Almelo; **Casade Woondiensten**, Waalwijk

2006 **Christelijke Woonstichting**, 's-Gravendeel; **Bevo Woningbeheer**, Gorinchem; **Woningstichting Rivierengebied**, Benede-Leeuwen

2007 **Harmonisch Leven**, Lelystad

2005 **Wooncom**, Emmen; **Union**, Oud-Beijerland

2004 **Woningbouwvereniging Volksbelang**, Raamsdonksveer; **De Wieren**, Sneek

#### Kort CV

##### Opleiding

1985-heden Hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen

- Cultureel Werk

##### Carrière

2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent

1992-2001 Div. projectleiders en (interim) controller functies, o.a. als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagenvakken, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente

1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, o.a. als business unit manager Ouderenhuisvesting

##### Nevenfuncties

2016-heden Zitting in landelijke Toezichtraad van GroenLinks

2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland

2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen

2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn

2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht

<http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>



### Secretaris J. Zandvliet (Joeri) MSc.

Na mijn studie Sociale Geografie ben ik als adviseur aan de slag gegaan bij Atrivé, een organisatieadviesbureau gespecialiseerd in maatschappelijke vraagstukken op het domein wonen. In die functie kom ik bij corporaties variërend van kleine tot groot in diverse woningmarktgebieden.

Ik geniet ervan breed actief te zijn en inhoud en proces te vervlechten, met als belangrijkste gemeenschappelijke delers strategie en governance. Opdrachten waaraan ik werk zijn onder andere: het begeleiden en opstellen van prestatieafspraken, zelfevaluaties van raden van toezicht, het begeleiden en opstellen van ondernemingsplannen en inhoudelijk/procesmatig begeleiden van huurdersorganisaties.

#### Visitaties

Als secretaris neem ik door mijn adviseurswerk vooral kennis mee op de prestatievelden presteren naar opgaven en ambities, presteren volgens belanghebbenden en governance. Door mijn werkervaring, gericht op het verbinden van deze prestatievelden, kan ik een bijdrage leveren aan de oordeelsvorming van de commissie. Ik zet me er vervolgens graag voor in om de analyse van de commissie in een goed leesbaar visitatierapport te vertalen. Visitaties hebben voor mij een meerwaarde als leer- en verbeterinstrument. Door vier jaar terug te kijken kunnen corporaties los komen van de huidige verantwoordingswaan van de dag. Tijdens de visitatie vergelijken we op een gevalideerde wijze de prestaties met de opgaven. Met de visitatie wil de commissie aangeven of er mogelijkheden zijn om te leren om tot (nog) betere resultaten te komen. Bovendien leggen corporaties met visitatieverantwoording af aan hun belanghebbenden.

Als secretaris wil ik corporaties helpen om het visitatieproces zo soepel mogelijk te laten verlopen; een goede samenwerking met de projectleider van de corporatie hoort daarbij.

#### Specifieke deskundigheid

- Inhoud en proces prestatieafspraken
- Zelfevaluatie van raden van toezicht
- Gewend om punctueel en in teamverband te werken
- Snel van diagnose naar analyse komen

#### Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Volkshuisvesting Arnhem**, Arnhem; **UWOON**, Harderwijk; **Ons Huis**, Enschede
- 2018 **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woningstichting Woensdrecht**, Hoogerheide; **SJHT**, Enschede

#### Kort CV

##### Opleiding

- BSc Sociale Geografie, Utrecht
- MSc Stadsgeografie, Utrecht
- MSc Urban Economic Development, UCL Londen

##### Carrière

- 2014-heden adviseur bij Atrivé.

<https://www.linkedin.com/in/joerizandvliet/>



### Secretaris L.S. Willems (Leen)

Binnen mijn werk zet ik de ontwikkeling van organisaties, teams en individuen graag centraal. Als organisatiepsycholoog ben ik geïnteresseerd in alles wat mens en organisatie verbindt. Daarbij kijk ik naar zowel de harde kant als zachte kant van organisaties. Het snijvlak tussen beide aspecten van organisaties zorgt voor de meest interessante vraagstukken en de mogelijkheid om écht waarde toe te voegen.

Als adviseur stel ik mij op als kritische gesprekspartner en onderzoek ik graag samen verschillende perspectieven. Op deze manier draag ik met plezier mijn steentje bij aan volkshuisvestelijke vraagstukken en zoek ik de combinatie van effectiviteit, efficiëntie en de menselijke maat.

#### Visitaties

Binnen Atrivé ben ik als adviseur breed inzetbaar binnen de thema's van Organisatieadvies & teamontwikkeling, Governance en Strategie, samenwerking & fusie.

Vanuit mijn eerdere functie als Opleidingsmanager heb ik ervaring met visitaties vanaf de andere kant van het traject, zij het gericht op de inhoud van opleidingen. Ik geloof sterk in de waarde van feedback en zie een visitatietraject dan ook als een uitgelezen kans om te leren. Enerzijds reflecterend op de eigen manier van werken, anderzijds vooruitkijkend naar nieuwe ontwikkelmogelijkheden.

#### Specifieke deskundigheid

- Ervaring met visitaties in andere sector andere sector graag noemen
- Schakelen tussen strategisch en operationeel niveau
- Analyseren van processen

#### Uitgevoerde visitaties

2020 **Volkshuisvesting Arnhem**, Arnhem;  
2019 **UWOON**, Harderwijk

#### Kort CV

##### Opleiding

- Bachelor Arbeid & Organisationspsychologie, Universiteit van Amsterdam

##### Carrière

2019-heden Organisatieadviseur, Atrivé

2018 HR-medewerker, Centric

2018 Innovation Researcher, AimAtArt

2016-2018 Opleidingsmanager, NCOI

2013-2015 Stagiair Organisatieadvies, Scenter

<https://www.linkedin.com/in/leenswillems/>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Prestatieafspraken: jaarafspraken vanaf 2015/2016 en Raamafspraken vanaf 2016/2017 tot 2021/2022 voor de gemeenten Elburg, Harderwijk en Ermelo</li> <li>• Ondernemingsplan 2015-2018 en Ondernemingsplan 2019-2022</li> <li>• Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</li> <li>• Jaarverslagen en publieksjaarverslagen</li> <li>• Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid)</li> <li>• Portefeuillestrategie</li> <li>• Algemene huurvoorwaarden en huurbeleid</li> <li>• Beleid ZAV en geriefsverbetering</li> <li>• Woonvisie(s) van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</li> <li>• Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</li> <li>• Overeenkomst buurtbemiddeling</li> <li>• Convenanten UWOON en zorg- en welzijnspartijen</li> <li>• Convenanten Wijkgericht werken Ermelo en Duurzaam wonen Ermelo</li> <li>• Verbinding Wonen-Welzijn-Zorg Elburg</li> <li>• Convenant Maatschappelijke zorg Noord-Veluwe</li> <li>• Convenant voorkoming Huurachterstand &amp; huisuitzetting Harderwijk</li> <li>• Regionaal Henneconvenant</li> <li>• Overeenkomst Projectplaats – Reclassering Nederland</li> <li>• Prestatieafspraken met belanghebbenden en evaluaties prestatieafspraken</li> <li>• UWOON-magazines en artikelen.</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenten met opvattingen van belanghebbenden</li> <li>• Resultaten vragenlijst huurderspanel</li> <li>• Overzicht resultaten gesprekken belangenhouders</li> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en corporatieraad)</li> <li>• Klanttevredenheidsonderzoeken, klantwaardering.</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aw-oordeelsbrieven</li> <li>• WSW-beoordelingen</li> <li>• Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Jaarrekeningen en jaarverslagen</li> <li>• Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet</li> <li>• Managementletters</li> <li>• Auditrapport ILT</li> <li>• Reglement financieel beleid en beheer.</li> </ul>
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tertiarrapportages T1 2016 – T1 2019</li> <li>• Kwartaalrapportages Q1 2015 – Q4 2015</li> <li>• Documenten over toezicht: visie op bestuur en toezicht, zelfevaluaties, jaarverslagen, en relevante notulen RvC-vergaderingen.</li> </ul>

## Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen

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

### *Raad van commissarissen*

- De heer C.H.P. Oosterwijk
- De heer A.R. Hanlo

### *Directeur-bestuurder*

- Mevrouw M.C.F. van Balen-Uijen

### *Managementteam*

- De heer H. Klip
- De heer D. Zandvoort
- Mevrouw I. Uittien
- De heer R. Cuntz

### *OR*

- De heer M. de Jager
- Mevrouw H. de Jonge
- De heer B. Smits

### *Medewerkers*

- Mevrouw A. de Boer
- Mevrouw K. Weijters
- De heer T. van de Kamp

### *Controller*

- De heer J. Koolhaas

## **Externe gesprekken**

### *Huurdersorganisatie*

#### *De Groene Draad*

- De heer T. Kroon (Aftredend voorzitter)
- De heer H. Beek (Voorzitter)
- Mevrouw R. Smink (Secretaris)

#### *Woonwjs*

- Mevrouw M. van Prooijen (Voorzitter)

#### *DBW*

- De heer J. de Groot (Voorzitter)

### *Gemeente Ermelo*

- De heer L. Klappe (Wethouder)
- Mevrouw M. van Wagenveld (Beleidsadviseur)
- De heer J. van der Borg

### *Gemeente Harderwijk*

- De heer J. de Jong (Wethouder)
- De heer J. Rozenberg (Beleid)
- Mevrouw H. Kooistra
- De heer B. Oudejans
- De heer B. Borgman

#### *Gemeente Elburg*

- De heer A. Klein (Wethouder)

#### *Zorg- en welzijnsinstellingen*

- Mevrouw C. Venema (Directeur Zorgdat)
- De heer J. Dutrieux (Directeur-bestuurder Welzijn Ermelo)
- De heer B. Brouwer (Bestuurder Careander)
- De heer G. Koopmans (EBC)
- Mevrouw J. Molemaker (Welzijn Ermelo)
- De heer C. Lozeman (Welzijn Ermelo)
- Mevrouw N. van Klooster (Stichting Ontmoeting)
- De heer J. Witlox (Kringwijs)
- Mevrouw E. Meiling (team Via)
- Mevrouw L. Cramer (Zorgdat)
- De heer H. Meeuwisse (Stichting Zeebuurt)
- De heer M. Janssen (Zorgdat)
- De heer R. Klovan (Zorgdat)
- Mevrouw K. Jolink (GGZ)
- Mevrouw F. Hempenius (Stichting Wiel)
- Mevrouw W. Mekelenkamp (Stichting Wiel)
- Mevrouw M. Bosch (Mee Veluwe)

#### *Woningcorporatie Omnia*

- Mevrouw J. Clasie (Manager)
- De heer J.W. Falkman (Woonadviseur)

#### *Corporatieraad*

- De heer D. de Groot (Voorzitter)
- Mevrouw A. Streefland
- De heer M. Manuel

#### *Ketenpartners*

- De heer R. Mateboer (Mateboer)
- De heer A. Berends (Salverda)

## **Bijlage 5 Position paper**

### **Visitatie UWOON 2019. Reflectie en vooruitblik prestaties UWOON.**

Welke maatschappelijke ontwikkelingen zijn cruciaal voor UWOON's missie, handelen en legitimatie? Wat gaan we extra of anders doen, wat blijven we goed doen en waar worden we beter in? Wat zijn de resultaten op onze doelen uit het vorige Ondernemingsplan? Met antwoorden op deze vragen stelden we begin dit jaar ons nieuwe Ondernemingsplan op. Deze antwoorden leggen ook de basis voor mijn position paper en de start van de visitatie 2019. Een visitatie waarbij we naast het oordeel op onze prestaties, ook maximale input van belanghouders willen ophalen om zodoende onze taak in de toekomst nog beter te kunnen uitvoeren. En te weten waar onze partners zich, samen met ons, zullen inzetten om onze gemeenschappelijke doelen te realiseren.

Deze startnotitie besprak ik met het Managementteam en de Raad van Commissarissen. Onze maatschappelijke partners die de visitatiecommissie later gaan spreken zullen deze notitie ter informatie ontvangen. Ik wil alle betrokkenen van de visitatie bij voorbaat danken voor hun tijd, feedback en samenwerking!

#### **Reflectie 2015 – 2019**

Op de 4 ambities die we in 2015 formuleerden zijn, in nauwe samenwerking met onze partners goede resultaten bereikt. Tegelijk zijn de 4 onderwerpen van toen: 'betaalbaarheid en verduurzaming', 'verbeteren slaagkans', 'huisvesten van kwetsbare huurders' en 'invloed geven' nog steeds ondernemingsdoelen. Dus ja, we zijn goed op weg, maar we zijn er nog niet! Het zijn resultaten die een lange adem vergen en die we alleen in samenwerking met partners kunnen bereiken.

De implementatie van de woningwet is goed verlopen. Het heeft o.a. duidelijk gemaakt dat de corporatie niet meer aan bijna elk maatschappelijk probleem een mouw kan passen. De al stevige en goede samenwerking met onze partners is mede hierdoor gelijkwaardiger en beter geworden. Met alle gemeenten en huurdersorganisaties werken we goed samen en is er geen verschil van inzicht over de hoofddoelen. De prestatieafspraken komen in goed overleg tot stand. Belangrijke thema's die hierin vastliggen zijn het uitbreiden van de woningvoorraad, duurzaamheid, leefbaarheid, het vergroten van slaagkansen voor woningzoekenden en het realiseren van maatwerkoningen. We volgen en vieren samen de resultaten, zoals in 2018 en 2019 het grote animo van het zonnepanelenaanbod, het binnenhalen van een grote subsidie in Ermelo-West en eerder de gebundelde inzet van UWOON en gemeenten voor het realiseren van tijdelijke woningen. We evalueren de resultaten en sturen bij indien nodig, bijvoorbeeld bij het vinden van meer bouwlocaties voor sociale woningbouw en maatwerkoningen. Hiermee is een verbeterpunt uit de vorige visitatie, een afsprakenkader dat dekkend is voor ons werkgebied, ons inziens adequaat opgepakt. Waar we echter tegelijkertijd tegenaan lopen is dat onze plannen regelmatig belemmerd worden door bezwaarmakers, bedrijven of omwonenden. Bijvoorbeeld op het Struikterrein waar 80 units voor tijdelijke bewoning kunnen komen, kan nog steeds geen spoedzoeker geholpen worden door één volhardende bezwaarmaker. In het centrum van Ermelo hebben we – na jaren vertraging door enkele volhardende bezwaarmakers en ondanks gesprekken door UWOON en gemeente – recent eindelijk een onherroepelijke

bestemming. Veel projecten lopen door tegenkracht vertraging op, waarmee we een belangrijk maatschappelijk doel, namelijk meer woningen voor woningzoekenden, niet optimaal kunnen realiseren.

Een verbeterpunt die ons 4 jaar geleden is aangereikt is het smart omschrijven van ondernemingsdoelen en werken volgens de Plan-Do-Check-Act-cyclus. We weten dat met name de 'check' en 'act' bij ons soms te weinig aandacht kreeg. In ons Ondernemingsplan 'Bestemming 2022' pakken we dit punt concreet op. We werken hierin met einddoelen voor 2022 (omschreven in onze reisgids) en met jaarlijkse tussendoelen (omschreven in de jaarlijkse etappekaart) die we op verschillende momenten als teams en als collectief evalueren, daarvan leren en vervolgens bijsturen waar nodig. Over de stand van zaken, de eventuele bijsturingsmaatregelen en de monitoring ervan rapporteren we in onze Tertiaal-rapportage. Bij de voorbereiding zijn we bij zorg- en welzijnspartners, gemeenten en huurders op bezoek geweest om ons te helpen tot een gedragen Ondernemingsplan te komen en hen ook hierbij invloed te geven. We voeren jaarlijks met minimaal 100 huurders gesprekken, zonder directe aanleiding, over algemene zaken en woongenot. Dit wordt inmiddels een gewoonte die met enthousiasme wordt opgepakt door UWOON-medewerkers en gewaardeerd door huurders. Ook ons huurderspanel van ruim 750 huurders levert veel input op waarmee we aan de slag kunnen. Het geven van aantoonbare invloed aan bewoners en partners is een van de vijf beloften in ons ondernemingsplan waar we aan werken. Ook dit was een verbeterpunt uit de vorige visitatie.

Een ander verbeterpunt is het risicomanagement. Hierin hebben we diverse stappen gezet: we brachten de belangrijkste risico's in beeld, samen met de RvC Auditcommissie. Een aantal maatregelen is genomen en omschreven. We vinden wel dat we nog te weinig resultaten hebben geboekt op het implementeren van het risicomanagement, dat blijft nog een belangrijk aandachtspunt voor 2019. Verdeling van verantwoordelijkheid en rollen tussen lijnmanagement en businesscontroller is hierbij een belangrijk punt van aandacht.

## **Waar gaan we voor de komende jaren?**

Ik zie vier belangrijke maatschappelijk ontwikkelingen die relevant zijn voor ons handelen:

### Wijken:

Er komen steeds meer mensen met lagere inkomens en/of kwetsbare situaties in wijken met veel sociale huurwoningen. Bij deze verandering speelt UWOON een cruciale rol. Wij leveren een bijdrage aan tolerantie en begrip tussen mensen (want bekend maakt bemind) en komen op voor de meest kwetsbare bewoners.

### Klanten:

Geen klant is hetzelfde: iedere individuele huurder heeft wensen en plannen. Om als UWOON klaar te zijn voor de toekomst is meer kennis van de klant onmisbaar. Die vergaren we niet alleen op een digitale manier (bijvoorbeeld via periodiek onderzoek), maar ook door uitkomsten van persoonlijk contact te delen. Op deze manier voelen onze klanten zich gehoord en gekend.

### Wonen:

Er is een schaarste aan huurwoningen, maar na 2030 neemt de berekende vraag af. Tegelijkertijd zijn er veel technologische ontwikkelingen, is er de noodzaak om woningen sterk te verduurzamen en blijft betaalbaarheid voor huurders onverminderd belangrijk.

Wij willen voldoende tijdelijke en permanent sociale huurwoningen leveren die goed, duurzaam en betaalbaar zijn.

#### Samenwerking:

UWOON is een krachtige, lokale maatschappelijk ondernemer. Maar we zijn geen solist. Integendeel: uitdagingen op het gebied van wonen, zorg en welzijn, leefbaarheid en veiligheid pakken we samen met lokale partners op. We hebben vertrouwen in elkaar en nemen feedback serieus. Doelgericht en met durf om de grenzen op te zoeken, dragen we bij aan gemeenschapsvorming. Zo komen we samen tot goede en verrassende oplossingen op het gebied van wonen en samenleven.

#### Vijf beloften voor 2019 - 2022

Ons hoofddoel:

*“Huurders die plezierig wonen in een buurt waar ze zich veilig en thuis voelen. Die elkaar kennen en open staan voor verschillende achtergronden. Buurten waar mensen elkaar helpen en prettig samenleven.”*

Uitwerking van het hoofddoel leidde tot 5 concrete beloften:

1. We bouwen samen aan tolerante buurten.
2. We zorgen dat bewoners zich gehoord en gekend voelen.
3. We bieden snel en flexibel een energiezuinig, betaalbaar huis.
4. We geven bewoners en partners invloed op wat wij doen.
5. We dagen elkaar uit tot vernieuwing en verbetering.

Per jaar stellen we zoals gezegd onze tussendoelen, waarmee we in 2022 al onze beloften en ons hoofddoel, bereikt zullen hebben. Samen met bewoners en partners. Voor meer informatie, bekijk ons Ondernemingsplan op onze website.

#### **En waar staan we nu? Wat gaat goed, wat kan beter?**

We zijn nog altijd van meer dan wonen alleen en stimuleren gemeenschapsvorming bij ons handelen. We worden blij als huurders merken dat ze samen meer kunnen bereiken voor hun directe omgeving, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid of leefbaarheid. UWOON laat zich (door bijv. regelgeving) niet beperken in het nadenken en uitvoeren van vernieuwende dienstverlening en producten. Daarbij is grenzen opzoeken in wat wij kunnen en willen bereiken, een must. Dat vraagt lef van medewerkers, leiding en van de RvC.

Het samen met onze huurders en belanghouders werken aan gezamenlijk bepaalde relevante woondoelen is de kern van onze legitimatie. Voor een optimaal resultaat zijn sterke lokale relaties cruciaal. Voor goede resultaten blijven we dus werken aan korte lijnen en een krachtig lokaal netwerk en stellen we elkaar de vraag:

Wat heb jij nodig van UWOON om je dagelijkse resultaten te verbeteren?

En ook:

Wat kan jij UWOON bieden om de 5 bovenstaande beloften waar te maken?

Een extra bron van invloed op UWOON's handelen vormt sinds 4 jaar de Corporatieraad (CR), een langjarig experiment. Zij legt 6 keer per jaar de rauwe maatschappelijke werkelijkheid bij ons op tafel. Thema's waar vervolgens UWOON iets mee moet. Voorbeelden zijn meer mensen met GGZ-problematiek in de wijk, wonen voor jongeren en het belang van vroegsignalering en integrale samenwerking in wijken. Hiermee leverde de CR ons belangrijke input voor ons Ondernemingsplan.

UWOON is TOP als netwerker in leefbaarheid, dé corporatie die zich op de Noordwest-Veluwe inzet voor leefbare buurten. Die stevig inzet op creatief maatschappelijk ondernemerschap en die haar verantwoordelijkheid neemt op alle prestatievelden die met gemeenten zijn afgesproken. Onze medewerkers laten zien dat ze zich willen verbeteren, willen leren. Enkele voorbeelden hiervan zijn medewerkers die op eigen initiatief energiecoach zijn geworden om huurders tips te kunnen geven. Anderen zochten de samenwerking met 'Het Taalhuis' om beter in te kunnen spelen op de grote groep laaggeletterden.

Veranderen is soms best lastig. "De wil om onszelf te verbeteren is aanwijsbaar aanwezig bij UWOONers, maar we moeten erkennen dat UWOON nog geen innovatieve club is. We zijn grondig, wegen ons handelen inhoudelijk goed af en begeven ons niet direct op glad ijs." Dit zei ik begin 2018. De doelen zijn gesteld en we hebben medio 2019 grote stappen gezet op weg naar nieuwe aanpakken. Er ontstaat een nieuw klimaat binnen UWOON en dat is goed nieuws: via veel meer kleine experimenten en ruimte voor proberen ontstaat enthousiasme om te leren door te doen. Dat geldt bijvoorbeeld voor leefbaarheidsactiviteiten waarbij we meedoen aan de 'Innovatiechallenge Leefbare Buurten' en de nieuwe buurtbeheerder die niet alleen UWOONers maar ook onze maatschappelijke partners helpt met het herkennen en omgaan met onbegrepen gedrag.

Wanneer je je als organisatie wil verbeteren zijn er uiteraard (elke dag) grote of kleine onderwerpen die beter kunnen. Scherp blijven op verbeterkansen is daarbij essentieel. Dit vergt training maar ook elkaar aanspreken. Dit laatste vinden we nog weleens lastig. Dit is een ontwikkelpunt voor de komende periode. Een ander ontwikkelpunt dat regelmatig terugkomt is realistisch plannen.

Om goed te anticiperen op onzekere veranderingen, móet je voldoende ruimte voor vernieuwing maken. Ook als we onze kernwaarde 'Verbeteren' waar willen maken is vernieuwing een must. Er zijn meerdere voorbeelden waar dit al gebeurt en waar het veel energie en voldoening geeft. Ik ga er werk van maken dat er - blijvend en in ieder team - meer ruimte voor vernieuwing is, om creativiteit verder te stimuleren en vaker iets nieuws uit te proberen.

De medewerker van de toekomst, oftewel de medewerker van de 21<sup>e</sup> eeuw, is hierbij ook erg belangrijk. Ons personeelsbestand is gemiddeld 50+. De arbeidsmarkt wordt krappere en we vragen nieuwe competenties. Het is een uitdaging om onze medewerkers duurzaam in te blijven zetten, te boeien en binden. Van leidinggevenden vragen we een coachende rol, van iedere medewerker een open blik op verbeterkansen en (zelf-)ontwikkeling.

## **UWOON in 2025:**

- UWOON's rol in het verbinden van mensen en bijdragen aan tolerantie van buurten wordt nóg belangrijker. Het goed huisvesten van onze kwetsbaarste huurders bepaalt onze kwaliteit als sociale huisvester.
- Een bewoner voelt zich door iedere UWOON-medewerker gekend en begrepen. Samen met bewoners of partners komen onze medewerkers tot goede en soms verrassende oplossingen.
- Actieve woningzoekenden vinden binnen 2,5 jaar een woning, bij spoed binnen 6 maanden. UWOON is dé huisvester van de Noordwest-Veluwe, met kennis van tijdelijke en permanente sociale huurwoningen, die goed, duurzaam en betaalbaar zijn.
- Met wet en missie als basis bepaalt de lokale maatschappij de inhoud van beleid en handelen bij UWOON. UWOONers laten zich iets zeggen en groeien van kritische feedback. Op basis van vertrouwen sturen we onszelf en onze teams.

Met de lerende organisatie die we meer en meer zijn, bereiken we steeds beter onze doelen. Het belangrijkste aspect daarbij is dat we dit samen doen met onze huurders en partners in de wijken. De wijken waar we trots op zijn.

M.C.F. van Balen-Uijen  
Augustus 2019



## Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

In 2016, 2017 en 2018 heeft UWOON prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Elburg, Ermelo en Harderwijk, collegacorporatie(s) en huurdersorganisaties. Het gaat om een raamovereenkomst voor een periode van 4 of 5 jaar en jaarlijks om concrete afspraken. De organisaties die de belangen van de huurders van UWOON vertegenwoordigen zijn Huurdersraad De Betere Woning (Elburg), Huurdersraad De Groene Draad (Ermelo), Huurdersraad Woonwijs (Harderwijk).

Hieronder zijn de concrete prestatieafspraken per thema en de prestaties in relatie tot deze afspraken weergegeven. Het gaat om de thema's uit de prestatieafspraken, in lijn met de thema's waarop de corporatie zelf ambities uitspreekt (ondernemingsplan).

De thema's zijn:

- ❖ Betaalbaarheid
- ❖ Beschikbaarheid
- ❖ Kwaliteit woningen en duurzaamheid (*incl. herstructurering en renovatie*)
- ❖ Wonen, zorg & welzijn (*incl. toegankelijkheid en huisvesting urgente en bijzondere doelgroepen*)
- ❖ Leefbaarheid en veiligheid
- ❖ Participatie
- ❖ Dienstverlening.

In de onderstaande tabellen zijn de prestatieafspraken en de prestaties weergegeven. Als er aan de afspraken is voldaan zijn de betreffende cellen in de tabel groen gekleurd, als stappen zijn gezet maar nog niet aan de afspraken is voldaan zijn de betreffende cellen oranje, als er niet aan de afspraken is voldaan zijn de betreffende cellen rood. Onder de tabellen volgt een toelichting aan de hand van cijfers en feiten. UWOON heeft met de gemeenten een raamovereenkomst en over meerdere jaren concrete afspraken gemaakt. De essentie is onderstaand weergegeven.



### Betaalbaarheid

#### **Ambities van UWOON ten aanzien van betaalbaarheid zijn:**

- Terughoudend huurprijsbeleid en huurverhoging i.o.m. huurdersorganisatie bepalen.
- Voorkomen huurachterstanden via vroegsignalering financiële problemen, 'kredietcheck' experiment bij eerste verhuur en partnersamenwerking.
- Implementeren digitale woonlastentool voor huurders, zodat zij meer actueel inzicht en regie krijgen op de verschillende woonlasten (ook met oog op stimuleren energiezuinigheid).
- Investeren in duurzaamheid, zodat het bezit energieneutraal is in 2050 (duurzame energieopwekking, gemiddeld energielabel B); de besparing van deze energiebesparende maatregelen wordt voor maximaal 75% doorgevoerd als huurverhoging.

Prestatieafspraken periode 2016-2022				
	2015	2016	2017	2018
Aanpakken (voorkomen) huurachterstanden, schulden, betrokkenheid huurincasso/deurwaarders, onnodige kosten en huisuitzettingen via vroegsignalisering, o.a. kredietcheck.				
Zorgen dat de huurder profiteert van verduurzaming. Maximaal 75% van wat de huurder bespaart kan worden doorberekend in de vorm van huurverhoging/hogere servicekosten.				
Waarborgen dat er voldoende woningen tot de aftoppingsgrenzen beschikbaar zijn, passend bij wat voor de doelgroep betaalbaar is. Tenminste 57% van de streefhuren onder de 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens.				

## Geleverde prestaties op betaalbaarheid

### Gemiddelde huurprijs en gemiddelde huurachterstand

	Gem. huurprijs (DAEB)	Gem. huur Nederland	Ontwikkeling gemiddelde huurachterstand	Deelnemers huurincasso platform (WSNP)	Zaken met betrokkenheid deurwaarder
2015	€ 516	€ 502	0.35%	6	80
2016	€ 536	€ 512	0.37%	4	72
2017	€ 542	€ 517	0.42%	7	54
2018	€ 545	-	0.46%	1	55

Bron: Jaarverslagen 2015-2018, Aedes-benchmark UWOON 2015-2018, Corporatie in Perspectief 2015-2017

	Huisuitzettingen per 1000 vhe	Reden: huurachterstand		Reden: overlast, hennep/drugs		Geslaagde buurtbemiddelingen
		Ontruiming	Vrijwillige opzegging	Ontruiming	Vrijwillige opzegging	
2015	1.2	9	4	2	4	129
2016	1.0	6	3	3	8	126
2017	0.4	4	6	0	5	163
2018	0.8	7	1	0	3	183

Bron: Jaarverslagen 2015-2018

## Geleverde prestaties om huurprijzen onder de aftoppingsgrens te houden

### Woningbezit onder de aftoppingsgrens

UWOON wil betaalbare huizen aanbieden aan diverse doelgroepen. UWOON past bewust geen differentiatie naar doelgroep in huurverhoging toe. UWOON verhoogt de huur ook niet inkomensafhankelijk. UWOON hanteert een terughoudend huurverhogingsbeleid dat zich beperkt tot maximaal inflatievolgend. Gedurende de visitatieperiode blijft de gemiddeld huur onder de streefhuur van 70% van de maximale huurprijs. UWOON biedt in de periode 2015-2018 minimaal 80% van haar sociale huurvoorraad aan tot de aftoppingsgrenzen.

### Huurverhogingen

	Gemiddelde huurverhoging DAEB	Nederland	Afwijkingen
2015	1.5%	1.4%	Extra inkomensafhankelijke huurverhoging indien inkomen $\geq$ € 34.229,-
2016	1.0%	1.1%	Huurverhoging slechts 0.6% indien huurprijs $\geq$ 80% van maximale huur
2017	0.3%	0.6%	Geen huurverhoging indien huurprijs $\geq$ liberalisatiegrens
2018	0.8%	-	Geen huurverhoging indien huurprijs $\geq$ streefhuur of liberalisatiegrens

Bron: Corporatie in Perspectief 2015-2017, Jaarverslagen 2015-2018

## Geleverde prestaties voor een goede prijs-kwaliteitverhouding huurwoningen

### Huur in procenten van markthuur

	Huur in % van markthuur	Nederland
2015	67.0%	71.7%
2016	67.5%	72.0%
2017	67.0%	72.3%
2018	67.0%	-

Bron: Corporatie in Perspectief en Aedes-benchmark



## Beschikbaarheid

### Ambitie van UWOON is:

- Aansluiten op de lokale kwalitatieve en kwantitatieve woningvraag.
- Verhogen slaagkans van 20% naar 30% à 40%.
- Verbeteren door- en uitstroom en verkorten wachttijd, o.a. woningen verloten via woonruimtebemiddelingssysteem waarin 4 verschillende corporaties samenwerken; uniforme toepassing lotingsmodule.
- Verbeteren 'aansluitend verhuren', o.a. leanmaatregelen en groepsbezoeken.
- Meer kans op een woning naar wens binnen de mogelijkheden van de huurder.
- Ontwikkeling van (jaarlijks nieuwe) woonoplossingen (tiny houses, optop-woningen, woningen splitsen in (on)zelfstandige woonruimten, kamergewijs verhuren, permanente woningen voor tijdelijk gebruik, onderverhuur).

Prestatieafspraken periode 2016-2022				
	2015	2016	2017	2018
UWOON voegt op basis van de woningbehoefte sociale huurwoningen toe in de gemeenten. Aantallen: Elburg - +100 woningen, Ermelo - +150 woningen, Harderwijk - +240 woningen.				
Focus op toegankelijke, kleine huurwoningen rondom aftoppingsgrens die geschikt zijn voor meerdere doelgroepen (starters, ouderen, uitstromers, mensen met beperking). O.a. via splitsing grotere woningen.				
In Harderwijk realiseert UWOON flexplekken, in eerste instantie 50 eenheden en met een maximum van 100.				
Vergroten slaagkans voor verschillende groepen woningzoekenden en zorgen dat deze per doelgroep ongeveer even groot is (circa 40%, zoektijd circa 2 ½ jaar). Rapporteren over de voortgang o.a. via rapportage Woonruimteverdeling Noord-Veluwe.				
Voldoen aan landelijke taakstelling huisvesting vergunninghouders.				
Passend toewijzen van vrijkomende sociale huurwoningen.				

Wegens de grote druk op de woningmarkt is de slaagkans in de visitatieperiode niet toegenomen. De slaagkans is voor de verschillende doelgroepen meer vergelijkbaar geworden.

UWOON wijst circa 14% van de woningen toe door middel van loting en experimenteert hier met gemeenten mee.

## Geleverde prestaties voor voldoende (betaalbare) huurwoningen

### Woningvoorraad naar prijsklasse

Klasse	Toelichting klasse (prijsspeil: 2018)	2015		2016		2017		2018	
		%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal
<b>Goedkoop</b>	< = € 417,13	9.8%	845	11.9%	1.029	12.1%	1.043	13.1%	1.132
<b>Betaalbaar</b>	€ 417,34 <> = € 640,14	69.2%	5.974	69.5%	6.011	70.2%	6.068	69.5%	6.020
<b>Duur tot ht-grens</b>	€ 640,14 <> = € 710,68	17.8%	1.533	15.8%	1.369	15.2%	1.315	14.9%	1.294
<b>Duur &gt; ht-grens</b>	> € 710,68	1,9%	166	1.6%	138	1.4%	125	1.4%	123
<b>Duur &gt; ht-grens, niet-DAEB</b>	> € 710,68	1.1%	96	1.2%	100	1.1%	95	1.1%	95
<b>Aantal woongelegenheden</b>	<i>Alle woongelegenheden, incl. intramuraal, excl. bog, mog, sog-ruimten</i>		9.084		9.103		9.122		9.140
<b>Aantal woningen</b>			8.629		8.647		8.646		8.664

Bron: Jaarverslagen 2015-2018, Corporatie in Perspectief 2015-2017

## Geleverde prestaties t.a.v. toevoegingen aan de woningvoorraad, verkoop bezit

### Ontwikkeling bezit

	2015	2016	2017	2018
<b>Nieuwbouw huur</b>	90	35	24*	15
<b>Aankoop</b>	1	2	7	3
<b>Verkoop</b>	19	2	3	1
<b>Sloop</b>	12	0	0	0
<b>Overige mutaties</b>	2	-14	-2	1
<b>Stand per 31 december</b>	9.084	9.103	9.122	9.140

Bron: Jaarverslagen 2015-2018, Corporatie in Perspectief 2015-2017

\* In 2017 bouwde UWOON 36 verhuurwoningen, waarvan 12 met een tijdelijk karakter.

\*\* UWOON lijkt ook een aantal nieuwbouwwoningen te hebben gebouwd voor de verkoop.

Nieuwbouwprojecten die UWOON heeft opgeleverd:

- Thomashuis, Elburg, woonvorm voor volwassenen met een verstandelijke beperking, 5 woningen, 2015.
- De Verbinding, Ermelo, 20 appartementen, 2015.
- Het Trefpunt, Ermelo, 10 woningen, 2015.
- Kampvelderweg, Ermelo, 16 woningen, 2015.

- Optopping Eksterstraat, Ermelo, 6 appartementen, 2015.
- Prinsenhof, Harderwijk, 34 appartementen, 2015.
- De Herbergier, Ermelo, woonvorm voor volwassenen met geheugenproblemen, 2016.
- Zorgappartementen 's Heerenloo 't Harde, Elburg, 24 appartementen, 2017.
- Struiklocatie Harderwijk, 15 woningen voor urgenten, 2018.

Daarnaast heeft UWOON op enkele locaties aan het begin van de visitatieperiode koopwoningen opgeleverd en verkocht aan particulieren.

### Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

	Streefnorm huisvesting vergunninghouders in gemeenten waar UWOON bezit heeft	Daadwerkelijke plaatsing vergunninghouders door UWOON in die gemeenten	Voldoet UWOON aan taakstelling?
<b>2015</b>	162	128 in 56 vhe	<b>Ja</b>
<b>2016</b>	241	84 in 76 vhe	<b>Nee</b> UWOON leverde groot aandeel (als grootste sociale verhuurder), maar gemeentelijke taakstellingen zijn in Harderwijk en Ermelo niet behaald (o.a. door toename in gezinsherenigingen).
<b>2017</b>	131	136 in 48 vhe	<b>Ja</b>
<b>2018</b>	135	73 in 28 vhe	<b>Nee</b> door kleine achterstand in Harderwijk

Bron: Jaarverslagen



## Kwaliteit woningen en duurzaamheid

### Ambitie van UWOON is:

- Gemiddeld energielabel B in 2021.
- Fors investeren in de bestaande voorraad om de levensduur te verlengen en de toegankelijkheid voor mensen met een beperking te vergroten.
- Bijdragen aan lagere energielasten om totale woonlasten te verminderen.
- Vraaggestuurd onderhoud/aanpassingen.
- Gelijktijdig met planmatig onderhoud asbest saneren.
- Aandacht aan hoe de verbetering van een complex kan bijdragen aan de verbetering van de hele buurt.

Prestatieafspraken periode 2016-2022				
	2015	2016	2017	2018
Alle huurwoningen zo dicht mogelijk bij gemiddeld label B in 2021, geen woningen meer met label G. In Elburg en Ermelo ook geen woningen meer met label D, E en F in 2022.				
Vergroten huurdersbewustzijn over energiezuinigheid.				
Opstellen warmtetransitieplan/langetermijnbeleid voor CO <sub>2</sub> -neutraal maken woningvoorraad.				
Ervaring opdoen met realiseren van NOM-woningen. UWOON heeft de insteek om energieneutraal te bouwen.				
Aanbieden mogelijkheid tot zonnepanelen tegen vergoeding in de servicekosten en bij mutatie waar mogelijk zonnepanelen installeren.				
Opleiden energiecoaches.				
Op jaarbasis afspraken maken over ingrijpende renovaties en herstructurering.				

Enkele prestaties van UWOON op het terrein van verbeteren van de woningkwaliteit en verduurzaming:

- ❖ Jaarlijks € 10 tot € 15 miljoen uitgegeven aan planmatig onderhoud.
- ❖ Bij ruim 700 woningen zonnepanelen geplaatst.
- ❖ Vraaggestuurd onderhoud, zodat huurders meer 'baas in eigen huis' kunnen zijn (proefproject van start in 2018).
- ❖ Ketensamenwerking bij planmatig onderhoud als duurzame manier van samenwerken.
- ❖ Hanteren van EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving) bij gunning onderhoudswerkzaamheden.
- ❖ Energetische maatregelen, waar mogelijk met gebruik van beschikbare subsidies (zonnepanelen, energiecoaches, gasloos, isolatie, planmatig onderhoud).

- ❖ UWoon werkt steeds groener, onder andere via vrijwillige energiecoaches en opleiding onderhoudsmedewerkers tot 6 energiecoaches.
- ❖ Proeven met gasloze woningen en Nul-op-de-meterwoningen.

## Geleverde prestaties t.a.v. duurzaamheid

### Energetische verbetering

UWOON heeft ingezet op verduurzamen en blijft dit ook de komende jaren doen.

UWOON besloot in 2017 om versneld energetische maatregelen te nemen. Doel is dat iedere woning in 2021 een Energie-Index heeft van 1,8 of beter (voorheen: energielabel C of beter) en gemiddeld een index van 1,21-1,40 (energielabel B). Dat is drie jaar sneller dan eerder was vastgesteld.

Energie-Index (EI) einde jaar	2015	2016	2017	2018
Naar EI 1,40 (label B)	+698	-117*	+160	+598
EI 1,40 (label B) of hoger	34.6% (2.969)	33.3% (2.852)	35.1% (3.012)	41.9% (3.610)
EI 1,80 (label C) of hoger (groen)	67.8 (5.819)	68.2% (5.838)	69.6% (5.975)	75.9% (6.530)
Totaal aantal vhe in energietabel jaarverslag	8.587	8.565	8.589	8.609

Bron: Jaarverslagen 2015-2018

\* Door wijzigingen in regelgeving komt het voor dat een woning een andere Energie-Index heeft gekregen zonder dat de woning is veranderd. Dit verklaart de daling van het aantal woningen met een index van 0,81 tot 1,2. UWoon heeft 2016 desalniettemin afgesloten met een positief saldo labelstappen van 1.531.

### Landelijke Aedes-benchmark duurzaamheid:

	2017	2018	Nederland
Gemiddelde EI	1,66	1,61	1,65
Letter Duurzaamheid UWoon	B	B	-

Bron: Aedes-benchmark

### Aantal woningen per energielabel:

Label	A+(EI 0.61-0.8)	A (EI 0.81-1.2)	B (EI 1.21-1.4)	C (EI 1.41-1.8)	D (EI 1.81-2.1)	E (EI 2.11-2.4)	E (EI 2.41-2.7)	G (EI 2,70>)	Totaal
31-12-2017	18	1279	1715	2963	1038	915	542	119	8589
31-12-2018	74	1814	1722	2920	905	673	346	155	8609

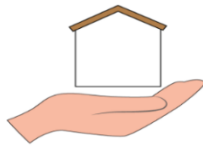
Bron: Jaarverslagen 2018

Ook het oordeel van de huurders geeft een indicatie voor de kwaliteit van de woningvoorraad.

Onderhoud & verbetering	2017	2018
Technische woningkwaliteit	B	B
Ervaren woningkwaliteit	A	A
Instandhoudingskosten	B	B

Bron: Aedes-benchmark





## Wonen, zorg & welzijn

### Ambitie van UWOON is:

- Mensen met een fysieke, verstandelijke of fysieke beperking meer mogelijkheden bieden om zelfstandig te kunnen wonen.
- Huurders kans geven tot kleine vraaggerichte aanpassingen aan de woning.  
Totale uitgaven besteed aan toegankelijkheid: 2016 - € 1.511,-, 2017 - € 35.510,-, 2018 - € 42.850,-.
- Samenwerking in woonruimteverdeling (regionaal convenant, ook met oog op adequate afhandeling urgentieaanvragen via regionale urgentiecommissie).
- Deelname aan het sociaal vangnetoverleg (SVO) voor coördinatie rondom maatschappelijke zorg. Vanaf 2018 is dit overleg vervangen door andere vormen van overleg, waarin medewerkers van UWOON casussen inbrengen.

Prestatieafspraken periode 2016-2022				
	2015	2016	2017	2018
Samenwerking op het gebied van preventie, langer thuis wonen, beschermd wonen, aanpak personen met verward gedrag.				
Langer zelfstandig wonen van huurders mogelijk maken door vraaggericht aanpassen van bestaande woningvoorraad. Vooral accent op aanpassingen bij woningen nabij voorzieningen (tot 600 meter van een supermarkt).				
Naar vermogen open staan voor realisatie van bijzondere woonvormen, zodat huishoudens met verschillende woonvragen (prikkelarme omgeving, jongeren, uitstromers uit zorginstellingen) een plek hebben binnen de gemeente.				
Hanteren van regionaal classificatiesysteem voor beoordelen van geschiktheid woningvoorraad voor huurders met zorgbehoeften/hulpvraag.				
Woningen met specifieke voorzieningen ook aan de specifieke doelgroep toewijzen.				

### Zorggerelateerd bezit UWOON

Zorggerelateerd bezit	2015	2016	2017	NL2017	2018
Nultredenwoningen (% bezit)	34.4	34.4	34.3	32.4	31.3
Zorgwooneenheden (% bezit)	4.6	4.9	5.1	4.3	5.1
Zorgwooneenheden einde jaar (aantal)	420	444	465	102.623	465
Zorgwooneenheden intramuraal (%)	95.0	93.5	96.1	81.9	96,1
Zorgwooneenheden extramuraal (%)	5.0	6.5	3.9	18.1	3.9

Bron: Corporatie in Perspectief

**Slaagkansen urgenten (en regulier woningzoekenden)**

	Slaagkans woningzoekenden	Aansluitend verhuren	Woningen verloot	Woningen passend toegewezen	Woningen voor uitstromers zorg(instellingen)	Woningen voor mensen met urgentieverklaring
<b>2015</b>	-	48%	-	-	7	98/168 urgenties verleend in 49 vhe
<b>2016</b>	-	69%	1.9%	97.7%	9	88/150 urgenties verleend in 29 vhe
<b>2017</b>	19%	74%	10%	99.3%	13	102/192 urgenties verleend in 22 vhe
<b>2018</b>	14%	73%	14%	98.1	19	115/204 urgenties verleend in 50 vhe

Bron: Jaarverslagen



Ambitie van UWoon is:

- Halvering aantal overlastklachten.
- 90% van de bewoners woont met plezier en is tevreden over de leefomgeving.
- Maximaal 5% van de huurders ervaart overlast door verwarde personen.
- Iedere nieuwe huurder maakt actief kennis met de burens.

Prestatieafspraken periode 2016-2022				
	2015	2016	2017	2018
Zorgen voor een basisniveau van schoon, heel en veilig in algemene ruimten in complexen en eigen grondgebied.				
Samenwerking met andere partijen aan de leefbaarheid en woonomgeving in wijken, dorpen en straten/beleidsleefbaarheid herijken.				
Voorkomen van overlast (buurtbeheerders, buurtbemiddeling, vroegsignalering GGZ-problematiek, eenzaamheid etc.), signalerende functie voor medewerkers. Gezamenlijke aanpak buurtbemiddeling.				
Met gemeente en andere organisaties werken aan het tegengaan van het telen van hennep en verhandelen van drugs vanuit woningen.				
Bewonersinitiatieven op het gebied van leefbaarheid ondersteunen.				
Creëren van veilige woning en omgeving bij nieuwbouw en onderhoud/renovatieprojecten, in afstemming met gemeente (o.a. Politie Keurmerk Veilig Wonen).				

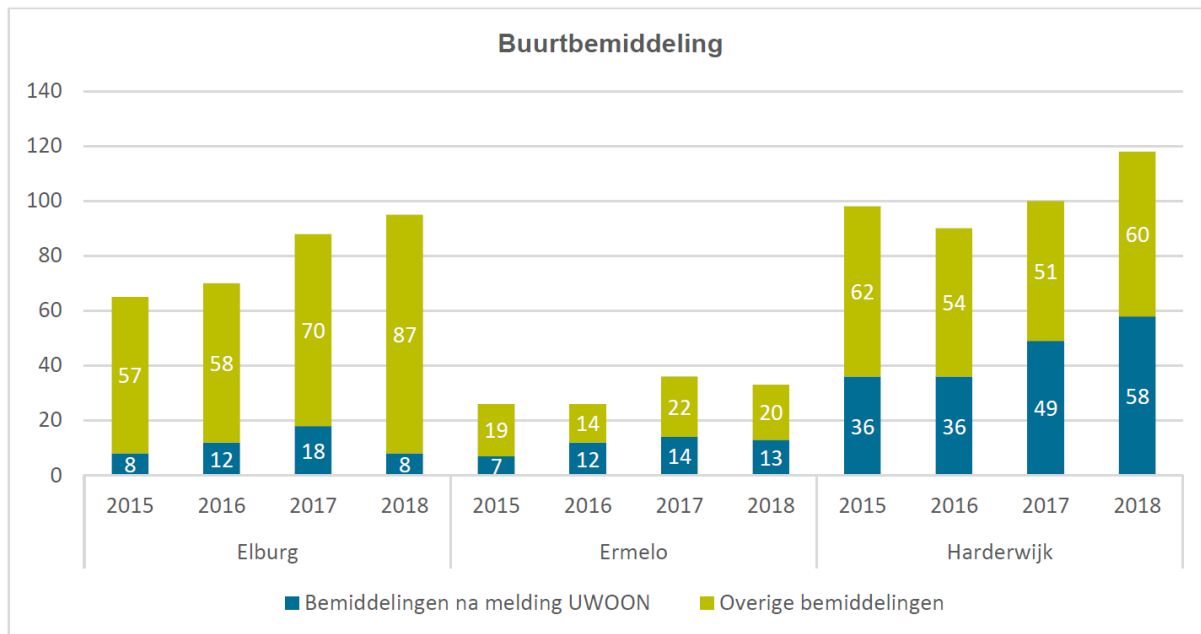
### Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

UWOON werkt op een aantal punten nauw samen met anderen en heeft resultaten behaald:

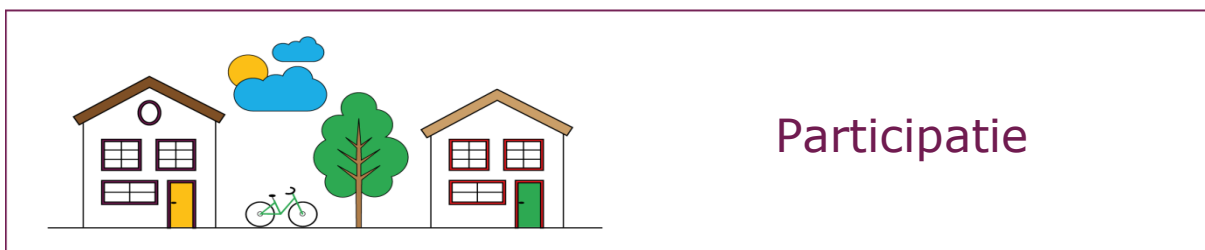
- ❖ Bij huurachterstanden tijdig met Stimenz en ZorgDat bij huurders op huisbezoek.
- ❖ Samenwerkingsovereenkomst voorkoming huurachterstanden en huisuitzettingen in de gemeenten Harderwijk en Elburg.
- ❖ Hennepconvenant regio Oost-Nederland.
- ❖ Deelnemer aan Aedes Innovatiechallenge leefbare wijken en buurten.
- ❖ Overlastpreventie, medewerkers worden gericht getraind om achter de voordeur zaken te signaleren en verder op te pakken.
- ❖ Invoering gedragsaanwijzing als 'laatste waarschuwing om gang naar rechtbank te voorkomen' om de leefbaarheid en veiligheid te vergroten.
- ❖ Deelname aan wijkschouwen.
- ❖ Inzet zeven buurtbeheerders.

### Inzet buurtbemiddeling

UWOON zet buurtbemiddeling in om problemen tussen bewoners aan te pakken. Geslaagde bemiddelingen in 2018: Elburg – 67 (10 nog in behandeling), Ermelo: 25 (2 nog in behandeling), Harderwijk: 91 (8 nog in behandeling).



Bron: Jaarverslag 2018



Ambitie van UWOON is:

- Bewoners voelen zich gekend en gehoord (participatie/dienstverlening) via slim digitaal én persoonlijk contact, dialoog, raadpleging woonbehoeften ('ken de klant').
- Invloed door bewoners/partners (participatie) via samenwerken met partners en verbinden van wonen, zorg, welzijn, leefbaarheid, veiligheid/huurders en belanghouders meer betrekken bij de eigen woning of woonomgeving en meer invloed geven op onze dienstverlening (bijvoorbeeld vraaggestuurd onderhoud, Corporatieraad sinds 2016).
- Vernieuwing en verbetering via oplossingsgerichte houding, snel en mét draagvlak besluiten.
- In het online huurderspanel zijn minimaal 1.500 huurders van UWOON actief.
- Inzicht in de woonwensen van woningzoekenden in de regio.

Prestatieafspraken periode 2016-2022				
	2015	2016	2017	2018
Vergroten betrokkenheid huurders en huurdersorganisaties.				
Vergroten betrokkenheid bewoners en buurt bij nieuwbouw of verbouwplannen.				
Inzetten van doeltreffende communicatieaanpak bij nieuwbouw of verbouwplannen.				
Vergroten draagvlak en bekendheid jaarafspraken bij belanghouders.				

### Geleverde prestaties participatie

UWOON heeft participatie hoog in het vaandel. Enkele voorbeelden:

- ❖ Betrokkenheid stakeholders bij Bestemming 2022.
- ❖ Formele betrokkenheid huurdersorganisaties en hen in een vroeg stadium betrekken in beleidsvorming.
- ❖ Digitaal huurderspanel met circa 800 huurders.



### Ambitie van UWOON is:

- Bewoners voelen zich gekend en gehoord (participatie/dienstverlening) via slim digitaal én persoonlijk contact, dialoog, raadpleging woonbehoeften ('ken de klant').
- Huurders waarderen alle aspecten van dienstverlening met minimaal een 8 op basis van KWH-onderzoek.

Huudersoordeel	2015	2016	2017	2018	NL 2018
Totaal Huurders	B (7.7)	A	B	A	-
Nieuwe huurders	B (7.7)	B (7.8)	B (7.7)	B (7.8)	7.5
Reparatieverzoeken	B (8.1)	A (7.8)	B (7.7)	A (7.9)	7.5
Vertrekkende huurders	A (8.3)	B (7.6)	A (8.2)	B (7.6)	7.4
<p><i>Legenda:</i>            Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.            Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.            Categorie C is lager/slechter dan het Nederlandse gemiddelde.</p>					

Bron: Aedes-benchmark

### Geleverde prestaties dienstverlening

Enkele voorbeelden van prestaties van UWOON op het gebied van dienstverlening:

- ❖ Transitie naar gezamenlijke regionale website voor woningzoekenden ten behoeve van de regionale woonruimteverdeling.
- ❖ Training medewerkers op herkennen dementie in het kader van vroegsignalering en preventie.
- ❖ Investeren in aansluitend verhuren in verband met betaalbaarheid en beschikbaarheid, onder andere via 'lean-maatregelen' en groepsbezoeken.
- ❖ Start met loting experiment naast toewijzing op basis van inschrijfduur in verband met beschikbaarheid.
- ❖ Opleiding onderhoudsmedewerkers tot energiecoach.
- ❖ Training medewerkers gericht op het herkennen, signaleren en werken met laaggeletterden.
- ❖ Proef vraaggestuurd onderhoud -regie bij bewoners - in Ermelo, Oude Telgterweg.

## Bijlage 7 Meetschaal

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

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

Cijfer	Score benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

### Pluspunten

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

### Minpunten

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

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