



Maatschappelijke Visitatie 2022-2025

Datum visitatie: 24 maart 2026

Datum rapport: 18 mei 2026

Loef en Lij, Hoek van Holland



WONINGBOUWVERENIGING
Hoek van Holland



Rapport Maatschappelijke visitatie

Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Coöperatieve Vereniging Procorp

Reykjavikstraat 1

3543 KA Utrecht

Info@pro-corp.nl

www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie

S. Fleischeuer

J. de Meij

J. de Vries





De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de maatschappelijke prestaties van een woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan, met elkaar, te leren.

Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 7.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal thema's:

- Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder
- Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden
- Samenwerken en netwerken

De visitatieperiode

Het voorgaande visitatierapport van Woningbouwvereniging Hoek van Holland (WVH) dateert van 16-05-2022. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2022 tot en met 2025.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit diverse onderdelen:

- Position paper opgesteld door de corporatie
- De recensie van de commissie
- Samenvatting
- De vier visitatievelden
- Bestuurlijke reactie

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie van Woningbouwvereniging Hoek van Holland.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Position paper	4
Recensie	7
Samenvatting	8
Maatschappelijke waarde	9
Maatschappelijke verankering	12
Besturing	14
Maatschappelijke capaciteit	16
Bestuurlijke reactie	18
Bijlagen	19

Position Paper – Aangeleverd door Wbv Hoek van Holland

Profiel WVH

WVH schreef in 2021 een koersplan zonder einddatum. In dit koersplan staat waar wij de komende jaren voor staan en gaan. Deze koers was net even anders/nieuw en dat zat vooral in het maakproces. De medewerkers liepen voorop bij het maken ervan. Zij haalden onze opgave buiten op via (digitaal vanwege coronapandemie) expedities.

Wat doet de corporatie? *Maatschappelijke waarde*

Onze missie: waar wij van zijn

Wij zijn dé sociale huisvester in Hoek van Holland. We hebben hart voor de Hoekse samenleving en maken ons hard voor de kwaliteit van het dorp. We zorgen voor goede, betaalbare woningen. Samen met huurders en partners zetten we ons in voor een fijne woonomgeving.

Onze visie

De visie van WVH is dat je door samenwerking met huurders en onze belanghebbenden kan bouwen aan leefbare buurten met oog voor elkaar. Waarbij we werken aan een toekomstbestendige woningvoorraad met een wendbare en toekomstgerichte organisatie waarbij we dienstverlening op maat kunnen leveren. Dit doen we door onze kernwaarden vriendelijk met aandacht, eigenaarschap met lef en continue verbeteren te gebruiken als richtingwijzers voor ons doen en laten.

Onze doelen

WVH werkt vooral aan leefbare en gevarieerde buurten; een toekomstbestendige woningvoorraad en dienstverlening op maat. De leefbaarheid staat in een aantal buurten onder druk. Daar besteden we aandacht aan door onder andere onze buurtbeheerder en twee sociaal beheerders in te zetten. Dit doen we samen met onze lokale partners (o.a. gemeente, dorpsraad, welzijn op de hoek & politie). Met fijne buurten kunnen we voor onze huurders echt het verschil maken.

We zijn in september 2025 gestart met ongeveer 500 woningen grondig aan te pakken. Dat wil zeggen: duurzaam maken door energetische maatregelen. Om ons bezit toekomstbestendig te maken en te houden, moeten we betaalbare woningen voor starters en kleine gezinnen bouwen. Hierover zijn we al enige tijd in gesprek met de gemeente Rotterdam.

Hoe verbonden is de corporatie? *Maatschappelijke verankering*

De plannen van WVH zijn behoorlijk ambitieus, en de werkorganisatie van WVH telt een bescheiden 24 medewerkers. We houden van een uitdaging én we geloven in de 'kracht van klein'. Daarom moeten we de organisatie klaar maken voor de toekomst. Dat betekent continu verbeteren, blijven leren en wendbaar blijven. We kunnen dit niet alleen. Dat doen we samen. Met huurders in hun buurten. Met aannemers en bouwpartners om onze nieuwbouw- en onderhoudsprojecten uit te voeren. En met lokale partners op het gebied van zorg, welzijn en veiligheid. Als we de handen ineenslaan dan maken we met een paar kleine partijen een sterk netwerk in de Hoek. Dit doen we ook in samenwerking met collega corporaties uit de regio op onder andere het gebied van inkoop, medewerkers delen en ICT.

Functioneren lokale driehoek

We maken jaarlijks prestatieafspraken met de gemeente en huurdersvereniging Houdt Zicht.

Gemeente

De afstemmingen met de gemeente lopen goed. De wethouder en directeur-bestuurder hebben goed contact met elkaar. In de ogen van WVH moeten we wel meer snelheid maken op het gebied van nieuwbouw. Een voorbeeld zijn de flexwoningen die last minute op verzoek van de gemeente in de prestatieafspraken zijn gezet eind 2023 en waar nu nog weinig vordering op is geboekt.

Position Paper – Aangeleverd door Wbv Hoek van Holland

Houdt Zicht

De afgelopen jaren is fors geïnvesteerd in de relatie met Houdt Zicht. In 2024 is helaas geheel onverwachts voorzitter Xander van de Scheur overleden. Het bestuur heeft zich herpakt en we hebben een nieuwe voorzitter Leen van Esch. Op 10 juli 2025 is de vernieuwde samenwerkingsovereenkomst (voorheen participatieovereenkomst) getekend. Met deze stap bekrachtigen beide verenigingen nogmaals hun gedeelde ambitie om de leefbaarheid, het bezit, communicatie tussen huurder en verhuurder en sociale samenhang in Hoek van Holland gezamenlijk te versterken. De samenwerking richt zich op het bevorderen van welzijn, betrokkenheid en veiligheid in de wijk. Door kennis, ervaring en netwerk te bundelen, willen beide partijen initiatieven ondersteunen die bijdragen aan een prettige en inclusieve woonomgeving voor alle bewoners. Door samen te werken met Houdt Zicht versterken we onze maatschappelijke rol en maken we écht het verschil in de wijk.”

Waar staan we nu?

De vorige visitatie in 2022 gaf aan dat we grote stappen hadden gezet op vlak van governance. We hebben dit in de afgelopen 4 jaar vastgehouden en waar mogelijk versterkt. We hebben veel tijd en aandacht geïnvesteerd in het versterken van onze relaties. Met gemeente, Houdt Zicht, collega corporaties en onze partners in welzijn, zorg en veiligheid verloopt de samenwerking goed.

Is de corporatie toegerust voor de opgaven? Maatschappelijke capaciteit

In 2023 zijn we samen met een adviesbureau (Atrivé) dieper hierop ingegaan. En zijn er volkshuisvestelijke ondergrenzen benoemd. Hieruit is de conclusie getrokken dat we zelfstandig door kunnen gaan en is er afgesproken dat we dit niet continue in twijfel trekken. Om toekomstbestendig te blijven vraagt dat wel om steeds scherp zicht te hebben op wat we zelf goed kunnen, en wat anderen eventueel beter of efficiënter kunnen. We hanteren daarbij ook een flexibele schil van medewerkers die we op en af kunnen schalen. We hebben de afgelopen jaren te maken gehad met veel personele wisselingen. Dat raakte de stabiliteit van de organisatie. Het afgelopen jaar merken we hierin meer stabiliteit.

Dit uit zich ook in de uitkomsten van het laatste medewerkerstevredenheidsonderzoek daar scoren we gemiddeld een 8.2. Organisatieontwikkeling blijft een doorlopend aandachtspunt.

WVH ziet in de begroting de forse investeringen op het gebied van duurzaamheid terug waardoor we extra aandacht moeten besteden de komende jaren aan de uitgaven en inkomsten. In het nog in ontwikkeling zijnde portefeuilleplan moeten hiervoor keuzes worden gemaakt.

Hoe doet de corporaties het? Besturing

We hebben recent een toezichtbrief gekregen van de Aw waarbij ons risicoprofiel naar beneden is bijgesteld. We hebben een P&C cyclus en maken een jaarplan en uiteraard tertiaal/kwartaalrapportages.

Wat hebben we vanuit de vorige visitatie 2022 meegenomen?

- Zet meer in op direct contact met huurders
We zijn onder andere in samenwerking met Houdt Zicht, Welzijn op de Hoek en de gemeente Rotterdam de wijkcollectie gestart. We hebben een extra medewerker sociaal beheerder en medewerker huurincasso en huuradministratie aangenomen voor meer inzet op contact met huurders.
- Kijk met belanghebbenden breder naar de ambities
Het contact tussen de directeur-bestuurder en wethouder is de afgelopen jaren geïntensiveerd. Het contact ging met name over het woningtekort en de woningzoekenden. Daarnaast is de directeur-bestuurder bij Maaskoepel bestuurslid geworden en was hij ambassadeur van de campagne gewoon wonen. Vanuit deze campagne is ook de kalender met 365 woningzoekenden ontstaan en ontwikkeld. In ons nog in ontwikkeling zijnde nieuwe portefeuilleplan wordt in breder verband met belanghebbenden besproken. Ook zijn door de gemeente Rotterdam in samenwerking met WVH diverse themavonden voor huurders/bewoners over het thema wonen georganiseerd. In samenwerking met de brandweer is het “brand komt bij je thuis” huis ontstaan.

Position Paper – Aangeleverd door Wbv Hoek van Holland

Het Woonakkoord is begin 2023 vastgesteld door de gemeenteraad en vormt de basis voor de Rotterdamse Woonvisie. De woonvisie is op 14 maart 2024 vastgesteld door de gemeenteraad en dit is de basis voor de prestatieafspraken.

- *Wijkraad uitnodigingen bij prestatieafspraken
Zowel WVH als Houddt Zicht heeft nauwe banden en regelmatig overleg met de leden van de dorpsraad en het gedachtegoed is meegenomen in het bod van WVH en de visie van Houddt Zicht. Er is een directe lijn met de voorzitter van de Dorpsraad en de Wijkmanager.*
- *Zet als corporatie in om PR oogst van de komende jaren te zien
Middels onder andere onze brieven, (digitale) nieuwsbrieven, Woontij, boekjes uitkomsten wijkcollectie communiceren we regelmatig over de dingen die we doen.*
- *Verbeter en breid de samenwerking met ketenpartners uit
Wij hebben Resultaatgericht Samenwerken (RGS) uitgerold met Smits in Oranjepannenbuurt en Scheepsbuurt. Bij RGS werken alle partners samen aan de beste investeringen in vastgoed en de slimste onderhoudsaanpak. Wij hebben als WVH aangestuurd om de inkoop samenwerking te evalueren. Dat is gedaan en op basis daarvan is een verbeterplan gemaakt welke volop in ontwikkeling is.*
- *Koppel jaarplannen door naar persoonlijke plannen
We hebben jaardoelen gekoppeld en laten medewerkers zelf de verslagen schrijven van planning en voortgangsgesprekken. Ook geven medewerkers tijdens de gesprekken aan welke bijdrage ze aan de jaardoelen leveren.*
- *Kijk naar goede voorbeelden op thema leefbaarheid
We hebben een extra medewerker sociaal beheer aangetrokken. O.a. de samenwerking met de wijkcollectie en brandweer zijn gebaseerd op andere initiatieven*

- *Maak nog meer gebruik van de regionale samenwerking
Er is een samenwerking met 7 corporaties bij de aanschaf van het nieuwe bedrijfsinformatiesysteem en ook op inkoop en ICT-gebied zijn er onderlinge samenwerkingen. We delen een programmamanager ICT en functioneel beheerder met 3B-wonen.*

Welke leervragen en verantwoordingspunten zijn van belang?

De opbrengsten van deze visitatie gebruiken wij als input voor de toets van ons huidige koersplan. We krijgen begin 2026 een nieuwe directeur-bestuurder. Dit visitatierapport kan als input gebruikt worden voor zijn/haar toekomststrategie. Op het gebied van leefbaarheid is een omslag gemaakt in de wijze van werken. Hier valt mogelijk nog winst te halen naar de toekomst toe. Actieve inzet en daadkracht vanuit de gemeente Rotterdam kan ons daarbij helpen. De formulering van ambitieniveau van de gemeente bij de prestatieafspraken en de concrete uitvoering kan beter. Mogelijk kan deze visitatie ons handreikingen hiervoor geven voor de toekomst.

Ook is het voor ons van belang hoe vanuit buitenaf wordt gekeken naar de wendbaarheid van onze organisatie en hoe de kwaliteit van de overleggen en de aanspreekbaarheid en zichtbaarheid van medewerkers door onze belanghebbenden wordt ervaren. Want we doen het graag samen: Met onze huurders. Met onze partners. Met hart voor de Hoek!

Met hartelijke groet,
Daan de Jongh
Interim-directeur-bestuurder

Recensie

De recensie vormt de reflectie van de visitatiecommissie op het totale functioneren van Wbv Hoek van Holland (WVH) in de periode 2022-2025. De commissie baseert zich hierbij op de position paper van de corporatie, de input van interne en externe belanghebbenden en de bevindingen uit het onderzoek naar de vier visitatievelden.

Uitdagingen

WVH staat in de visitatieperiode 2022–2025 voor een samenstel van grote en tegelijk zeer lokale uitdagingen. In het position paper benoemt de corporatie zelf drie centrale leervragen: hoe zij met een kleine, lokaal gewortelde organisatie de groeiende volkshuisvestelijke opgaven aankan, hoe zij de omslag in leefbaarheid en wijkgericht werken verder kan verdiepen en hoe zij de uitkomsten van deze visitatie kan gebruiken als input voor de herijking van het koersplan met een nieuwe directeur-bestuurder. Tegelijkertijd is er de druk van buiten. De omgevingsanalyse laat zien dat landelijke prestatieafspraken, de Rotterdamse woonvisie, het Dorpsakkoord en de veerkrachtkaarten samen een forse opgave leggen op beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid in Hoek van Holland. De nieuwbouwproductie loopt achter, terwijl de vraag naar passende woningen voor jongeren, ouderen en kwetsbare groepen groeit. De leefbaarheid en veiligheidsbeleving verslechteren in delen van het dorp, ondanks relatief weinig kwetsbare bewoners. Intern zoekt WVH naar balans tussen de kracht van een kleine organisatie en de kwetsbaarheid van beperkte schaal. De strategische risiconotitie beschrijft risico's rond personeelsbezetting, datakwaliteit, leefbaarheid, woningbeschikbaarheid en duurzaamheid, en koppelt die nadrukkelijk aan de missie en het Koersplan 2021+.

Acties

In de vier visitatievelden zijn duidelijke bewegingen zichtbaar. Op maatschappelijke waarde werkt WVH aan een grote verduurzamingslag, de voorbereiding van nieuwbouw in Lemairehof en Prins Hendrikhof en de uitwerking van een portefeuillestrategie waarin kwaliteitsverbetering, doorstroming en passende woningen centraal staan. Op maatschappelijke verankering heeft WVH geïnvesteerd in de relatie met Houdt Zicht, in brede participatie via Wijkcollectie en Hoekse Straatverhalen en in frequente communicatie met huurders en partners. De samenwerking met gemeente en welzijn is

verbreed, hoewel de realisatiekracht op nieuwbouw achterblijft. In de besturing zijn het Koersplan 2021+, jaarplannen, strategische risico's en de meerjarenbegroting nadrukkelijk aan elkaar gekoppeld. De Toezichtbrief Aw geeft aan dat sturing, beheersing en kasstroomkwaliteit verbeterd zijn en dat het eerdere verhoogde risico op governance is teruggebracht. De maatschappelijke capaciteit is versterkt met een stabiel MT, een organisatieplan, een verbeterde ICT-basis en regionale samenwerking op inkoop en ICT. WVH heeft volkshuisvestelijke ondergrenzen geformuleerd en, na analyse met Atrivé, bewust gekozen om zelfstandig te blijven, met een flexibele schil als aanvulling op de kernorganisatie.

Leren van Woningbouwvereniging Hoek van Holland

WVH laat zien hoe een kleine dorpscorporatie met beperkte schaal toch betekenisvolle stappen kan zetten op professionalisering, governance en leefbaarheid. De combinatie van een kwalitatief sterke, relatief verduurzaamde portefeuille en een bewust gematigd streefhuurbeleid is opvallend; WVH kiest niet automatisch voor maximale inkomsten, maar voor betaalbaarheid en leefbaarheid. Ook de manier waarop WVH samen met gemeente, welzijn en bewoners via de Wijkcollectie en Hoekse Straatverhalen werkt aan leefbaarheid en betrokkenheid, kan inspirerend zijn voor andere corporaties die zoeken naar nieuwe vormen van bewonersparticipatie en gedeelde verantwoordelijkheid in de wijk. WVH is zich bewust van haar kwetsbaarheid als compacte organisatie en kiest voor het realiseren van een flexibele organisatie en zelfstandigheid middels strategische samenwerkingen. Het koppelen van strategische risico's aan het koersplan en het expliciet benoemen van volkshuisvestelijke ondergrenzen laat zien hoe een corporatie in een complex werkgebied eigen grenzen en keuzes kan markeren.

Verbeterpunten

Tegelijk blijft de opgave groot en zijn er duidelijke ontwikkelpunten. De financiële ruimte staat door het omvangrijke investeringsprogramma onder druk, waardoor scherpe prioritering nodig is bij nieuwbouw, renovatie en leefbaarheid. De organisatie is sterker dan vier jaar geleden, de kwetsbaarheid vanwege de kleine schaal wordt opgevangen door flexibiliteit op sleutelposities en samenwerking met externe expertise. De afstand tussen de positieve waardering van RvC, medewerkers en partners en de kritische beleving van huurders – vooral rond nieuwbouw, veiligheid en invloed op beleid – vraagt om verdere verdieping van huurdersbetrokkenheid en het beter zichtbaar maken van resultaten in buurten. Tot slot vragen datakwaliteit, vastgoedsturing en scenariosturing om verdere uitwerking om daarmee de maatschappelijke capaciteit duurzaam te borgen.

Maatschappelijke waarde



- Sterk verduurzaamde, kwalitatieve woningvoorraad met beperkte EFG-labels.
- Consequente inzet op leefbaarheid en sociaal beheer in meerdere buurten.
- Duidelijke koers en consistente inzet op betaalbare huren.



- Nieuwbouw blijft achter door externe beperkingen (havencontouren, Natura 2000, stikstof). Zonder gemeentelijke status aparte ontbreekt perspectief, waardoor Hoek van Holland feitelijk op slot staat.
- Aanhoudende kloof tussen inzet leefbaarheid en huurdersbeleving veiligheid.
- Onvoldoende benutting van portefeuillepotentie voor vitalisering buurten.

Maatschappelijke verankering



- Sterke samenwerking met partners en lokale netwerken met korte lijnen.
- Vernieuwde relatie met Houdt Zicht en brede participatie-instrumenten.
- Transparantere verantwoording en verbeterde interne afstemming.



- Aanhoudend grote afstand tussen huurdersbeleving en andere doelgroepen.
- Onvoldoende structurele terugkoppeling op signalen en meldingen.
- De huurdersorganisatie is deskundig en betrokken maar maar door vergrijzing en beperkte bestuursvernieuwing is deze niet representatief voor alle huurders.

Besturing



- Koersplan 2021+ vormt stabiele basis voor sturing en besluitvorming.
- P&C-cyclus versterkt, governance beoordeeld als laag risico.
- Verbetering datakwaliteit, interne beheersing en rapportagelijnen.



- Onvoldoende structurele borging van vastgoedsturing en capaciteit.
- Sturingsinformatie nog niet volledig betrouwbaar door datakwaliteitsissues.
- Processen kwetsbaar door kleine schaal en sleutelposities.

Maatschappelijke capaciteit



- Financiële kaders voldoen aan Aw- en WSW-normen.
- Sterke, grotendeels duurzame portefeuille met hoge kwaliteit.
- Organisatie toont lerend vermogen en wendbare werkcultuur.



- Beperkte financiële ruimte voorgrote investeringsopgaven.
- Compacte kernorganisatie en daardoor kwetsbaar in personele capaciteit.
- Onvoldoende robuustheid datamanagement en procesborging.



De maatschappelijke opgaven van Wbv Hoek van Holland

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

Woningbouwvereniging Hoek van Holland (WVH) formuleert vier maatschappelijke opgaven voor deze visitatieperiode. Het gaat bij WVH om:

1. Hoe houd je het dorp vitaal?
2. Hoe organiseer je het werk efficiënt?
3. Hoe realiseer je stabiliteit en kwaliteit in de eigen organisatie?
4. Hoe realiseer en organiseer je leefbaarheid in de wijk?

Deze opgaven vormen de ruggengraat van het koersplan en de actualisatie van de portefeuillestrategie.

Een vitaal en toekomstbestendig Hoek van Holland

De vitaliteit van Hoek van Holland hangt samen met een passend woningaanbod voor de Hoekse doelgroep, de groeiende kwetsbaarheid van bewoners en de vergrijzing. WVH zoekt hierbij naar balans: voldoende woningen voor jongeren en starters, ruimte voor gezinnen en een passend, toegankelijk aanbod voor ouderen en mensen met een zorgvraag.

WVH is in het dorp de dominante sociale huisvester met 1.993 woningen en in totaal 2.017 eenheden; ruim 98% is woonruimte, waarvan 60,5% eengezinswoningen. Ongeveer een derde van het bezit heeft extra toegankelijkheid voor ouderen; 32% is (extra) rolstoelgeschikt. Daarmee ligt een groot deel van de voorraad in de categorie ruime, kwalitatief goede gezins- en ouderenwoningen.

De omgevingsanalyse en het Dorpsakkoord schetsen een dorp dat wil doorgroeien, maar tegelijk zijn dorpse karakter, voorzieningen en sociale samenhang wil behouden. Jongeren vertrekken bij gebrek aan betaalbare, passende woningen; ouderen blijven langer in relatief grote eengezinswoningen. WVH verbindt dit met de eigen opgave:

toekomstbestendige voorraad, doorstroming en het toevoegen van woningen voor jongeren en ouderen.

In de periode 2022–2025 bereidt WVH diverse projecten voor om het dorp vitaal te houden: verduurzaming en verbetering van circa 500 woningen (Oranjepannenbuurt, Plattedakenbuurt), nieuwbouw in Lemairehof (29 zorgwoningen en 55 appartementen), Prins Hendrikhof (56 appartementen, waarvan 29 sociaal en 27 middenhuur) en scenario's voor flexwoningen op Krimssloot. Deze projecten zijn nadrukkelijk gericht op het creëren van een beter gespreide woningvoorraad en het faciliteren van doorstroming, onder meer via een wooncoachmodel voor ouderen. Tegelijk blijven zichtbare resultaten van uitbreiding in deze periode beperkt. Alle belanghebbenden zijn kritisch over het aantal nieuwe sociale huurwoningen en de variatie in het woningaanbod. WVH reageert hierop met een actualisatie van het portefeuilleplan, onderzoek naar optoppen en splitsen, en het volledig benutten van lokale toewijzingsruimte.

Efficiënt en robuust organiseren in een kleine organisatie

Efficiënt werken vraagt om sterke horizontale samenwerking met collega-corporaties en inkooppartners, verticale samenwerking met gemeente, zorg- en welzijnspartijen, én om een goed georganiseerde eigen werkorganisatie en bedrijfsvoering. Deze combinatie moet de kleine schaal compenseren en tegelijk de eigen regie borgen. Daarom kiest WVH bewust voor samenwerking in de keten: er zijn gezamenlijke inkoopconstructies voor onderhoud en installaties, samenwerking op ICT en bedrijfsvoering (o.a. gedeelde programmamanager ICT en functioneel beheerder), en een coöperatief samenwerkingsverband voor welzijn, zorg, wonen, veiligheid en mobiliteit in het dorp. Tegelijk blijft WVH in Hoek van Holland zichtbaar als lokale corporatie met eigen kantoor, buurtbeheerder en sociaal beheer.

Belanghebbenden waarderen WVH als een prettige en maatschappelijk betrokken samenwerkingspartner, met aandacht voor bewonersparticipatie en planmatig onderhoud. Tegelijk vragen zij om duidelijker informatie, betere programmering van projecten en meer gezamenlijke communicatie, vooral met de gemeente. Medewerkers vragen om meer lef in vastgoedkeuzes, betere samenwerking tussen afdelingen en sterkere benutting van interne kennis.

Voor stabiliteit en kwaliteit zet WVH in op goed werkgeverschap, het aantrekken en behouden van vakmensen en het bewust vormgeven van samenwerkingen die de

zelfstandige positie van de corporatie ondersteunen, maar niet ondermijnen. De kleine schaal betekent dat personele wisselingen direct voelbaar zijn.

Leefbaarheid in de wijk

Leefbaarheid in de Hoekse wijken is een kernopgave voor WVH. De corporatie verbindt investeringen in vastgoed aan een intensieve sociale aanpak, in samenwerking met bewoners, Welzijn op de Hoek, gemeente, wijkteam, politie en andere partners. De aandacht verschuift van losse projecten naar meerjarige, buurtgerichte trajecten die bewoners actief betrekken.

De veerkrachtkaarten van Aedes laten een paradoxaal beeld zien: er wonen relatief weinig kwetsbare bewoners, maar de overlast en het gevoel van onveiligheid zijn in grote delen van Hoek van Holland slechter dan gemiddeld en in de periode 2014–2022 sterk verslechterd. De focus- en veerkrachtk kaart typeren delen van het dorp als gebieden met veel problemen en weinig veerkracht. WVH reageert met een breed pakket aan leefbaarheidsactiviteiten en buurtprogramma's. Voorbeelden zijn de inzet van een buurtbeheerder en sociaal beheer, deelname aan het integrale wijkteam, gezamenlijke buurtacties met Welzijn op de Hoek, een grootschalige "groenschouw" op burendag, energiecoaching met Energiebank Rotterdam, en initiatieven om vrijwilligers in het zonnetje te zetten. Met de Wijkcollectie en het project Hoekse Straatverhalen 2026 bouwt WVH mee aan een meerjarige aanpak waarin verhalen, wensen en buurtinitiatieven worden verzameld en vertaald naar concrete straatprojecten. In verschillende buurten worden pannenkoekenterrassen, interviews en workshops ingezet om bewoners te verbinden en ten minste zes straat- of buurtgroepen te vormen die zelf aan de slag gaan met wensen rond ontmoeting, veiligheid en een prettige leefomgeving.

Er is een verschil in beleving: RvC, medewerkers en externe belanghebbenden waarderen de bijdrage van WVH aan leefbaarheid en veiligheid zeer positief. Huurders denken daar anders over. Ook ervaren huurders minder stimulans voor bewonersinitiatieven en minder betrokkenheid bij beleid dan andere doelgroepen. Hierbij dient gezegd te worden dat een deel van de huurders "leefbaarheid" geen opgave voor de corporatie vindt.

In de strategische risico's wordt de verslechterende beleving van de woonomgeving expliciet genoemd. WVH ziet vergrijzing, vertrek van jongeren, instroom van mensen "van buiten" en spanningen in de gemeenschap als factoren die leefbaarheid onder druk zetten; tegelijk wordt ingezet op lokale toewijzing (50% lokaal), gerichte aandacht bij intake en versterkte samenwerking met gemeente, wijkteam, politie en welzijn.

De gesprekken bevestigen dit dubbele beeld. Enerzijds zien MT en RvC een creatieve en betrokken leefbaarheidsaanpak, met projecten als het "brand komt bij je thuis"-huis, buurtacties en intensief sociaal beheer. Anderzijds signaleren zij meer en zwaardere overlastzaken, spanningen rond nieuwe bewonersgroepen en een groeiende kloof tussen beleving van bewoners en formele meldingscijfers.

Huurders

Huurders staan centraal in de missie, klantvisie en het Koersplan van WVH. In de vier opgaven is het perspectief van huurders zichtbaar maar ongelijk verdeeld. Huurders waarderen onderhoud, reparaties en de basiskwaliteit van woningen bovengemiddeld. Tegelijk geven huurders de totale dienstverlening in 2025 een 6,7, lager dan het landelijke gemiddelde van 7,1, en ervaren zij WVH minder zichtbaar in de wijken.

Bij de opgave "het dorp vitaal houden" laten huurders een consistent kritisch beeld zien. Zij ervaren te weinig nieuwe sociale huurwoningen, onvoldoende variatie in het aanbod en spanning in beschikbaarheid voor lage inkomens. Rond leefbaarheid en veiligheid is de kloof tussen huurders en andere doelgroepen groot. Waar RvC, medewerkers en externe partners de inzet van WVH hoog waarderen, ervaren huurders minder veiligheid, minder ondersteuning bij energiebesparing en een beperkte stimulans om zelf initiatieven te nemen.

Samenwerkingspartners

Samenwerkingspartners plaatsen de vier opgaven in een bredere dorps- en regiocontext. Gemeente, welzijns- en zorgorganisaties, collega-corporaties en de huurdersorganisatie typeren WVH als een lokaal verankerde partner met hart voor het dorp, korte lijnen en bereidheid om samen te werken. De samenwerking in de "lokale driehoek" met gemeente en Houdt Zicht is de afgelopen jaren verstevigd, onder meer via vernieuwde afspraken en gezamenlijke themabijeenkomsten.

Tegelijk benoemen partners duidelijke spanningen. Rond de opgave "dorp vitaal houden" en nieuwbouw ervaren WVH en RvC de relatie met de gemeente Rotterdam als stroperig: beloofde flexwoningen komen niet van de grond, beschikbare locaties zijn schaars en stikstof- en natuurbescherming beperken de ontwikkelruimte. WVH voelt zich regelmatig "vergeten door de grote stad", terwijl de dorpsopgaven substantieel zijn.

In de samenwerking aan efficiënte organisatie en maatschappelijke capaciteit zien partners positieve stappen in gezamenlijke inkoop, ICT, onderhoudscontracten en

regionale overleggen. Tegelijk vragen zij om nog duidelijkere regie van WVH, eenduidiger rapportages en een steviger positie richting gemeente en ontwikkelpartners. De perspectiefnotitie benadrukt dat keuzes over schaal, samenwerking en backoffice-organisatie mede in dialoog met partners worden gemaakt.

Rond leefbaarheid waarden partners de creatieve en meerjarige aanpak in kwetsbare buurten, waaronder de samenwerking met de Wijkcollectie, Welzijn op de Hoek en vrijwilligers. Zij zien dat WVH zichtbaar aanwezig is in wijkoverleggen en bewonersinitiatieven ondersteunt. Tegelijk signaleren zij, net als WVH zelf, dat de sociale dynamiek in het dorp scherper wordt, dat er spanningen rond nieuwe bewonersgroepen zijn en dat dit veel vraagt van de capaciteit van alle betrokken organisaties.

Oordeel van de commissie

In waarderende zin laat WVH in de periode 2022–2025 stevige prestaties zien op de kwaliteit en verduurzaming van de bestaande voorraad en op de sociale verankering in het dorp. De vastgoedanalyse laat een overwegend ruime, goed onderhouden en bovengemiddeld duurzame woningvoorraad zien, waarin één derde van de woningen extra toegankelijk is voor ouderen en het aantal EFG-labels beperkt is. WVH loopt voor op andere corporaties in Nederland wat energielabels betreft en hanteert daarbij relatief lage streefhuren, waardoor de betaalbaarheid voor veel huurders wordt beschermd. Huurderswaarderingen liggen bij nieuwe huurders, onderhoud en reparaties boven of rond het landelijke gemiddelde, en WVH voert het KWH-huurlabel op alle onderdelen “boven de norm”.

Tegelijk vraagt de maatschappelijke waarde duidelijke kritische reflectie. De kernopgave om het dorp vitaal te houden wordt in deze periode meer voorbereid dan gerealiseerd. De nieuwbouwopgave loopt achter bij de ambities; alle doelgroepen beoordelen het aantal nieuwe sociale huurwoningen en de variatie in het aanbod negatief. De verduurzaming van 500 woningen is gefaseerd uitgevoerd. Huurders ervaren bovendien minder veiligheid, minder maatwerk en minder betrokkenheid bij beleid dan RvC, medewerkers en externe partners. De veerkracht- en enquêtegegevens laten een kloof zien tussen de inzet van WVH en de beleefde leefbaarheid en veiligheid in de wijken.

De visitatiecommissie beoordeelt dat WVH in de periode 2022–2025 met overtuiging en herkenbare dorpsverbondenheid werkt aan de maatschappelijke opgaven, maar dat de balans tussen ambities en tastbare resultaten, vooral rond nieuwbouw, variatie en ervaren leefbaarheid, nog niet volledig in evenwicht is.

De visitatiecommissie beoordeelt het visitatieveld maatschappelijke waarde voor WVH als **naar behoren**, aangevuld met de opmerking dat WVH veel energie stopt in het realiseren van de opgaves en het niet realiseren van bijvoorbeeld nieuwbouw buiten de invloedssfeer van WVH ligt. De maatschappelijke waarde is op onderdelen **sterk**, maar kent ook duidelijke verbeterpunten die richting geven aan de volgende vier jaar.

De belangrijkste verbeterpunten zijn:

- Toename en variatie van passende woningen zichtbaarder maken in relatie tot de nieuwbouwopgave.
- Kansen benutten om de kloof tussen leefbaarheidsinzet en ervaren veiligheidsbeleving te verkleinen.
- Regionale en gemeentelijke afspraken concreter vertalen naar realisatie in Hoek van Holland.
- Potentie van de kwalitatief sterke portefeuille sterker inzetten voor vitaliteit, betaalbaarheid en differentiatie.
- Verankering van het huurdersperspectief in alle vier de opgaven verder versterken.



Maatschappelijke verankering



Maatschappelijke verankering van Wbv Hoek van Holland

Het visitatieveld maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie, en hoe concreet en tastbaar deze is. Het gaat niet alleen om formele invloed van huurders en partners, maar ook om de vraag of de corporatie op een natuurlijke en herkenbare manier onderdeel is van de lokale gemeenschap.

Huurders

In de relatie tussen WVH en huurders valt op dat huurders invloed uitoefenen via meerdere kanalen, waaronder Houdt Zicht, bewonerscommissies, klankbordgroepen en het directe contact met medewerkers. WVH heeft de afgelopen jaren substantieel geïnvesteerd in deze structuren. De vernieuwde samenwerkingsovereenkomst met Houdt Zicht (2025) vormt een belangrijk ijkpunt: WVH en de huurdersorganisatie spreken af samen te werken aan leefbaarheid, communicatie, veiligheid en sociale samenhang in het dorp.

WVH constateert dat ondanks de betrokkenheid en deskundigheid de representativiteit van huurdersvertegenwoordiging kwetsbaar blijft vanwege vergrijzing, beperkte doorstroom en het moeilijk vinden van nieuwe vrijwilligers. Ook is het perspectief van de opgave waar WVH voorstaat vanuit de corporatie anders dan vanuit de huurdersbelangenvereniging.

In de manier waarop WVH zich verantwoordt en openstaat voor feedback is vooruitgang zichtbaar. De corporatie communiceert frequenter, onder andere via nieuwsbrieven, Woontij, buurtgesprekken, het klantportaal en participatiebijeenkomsten, en zoekt actief contact in buurten via pannenkoekenterrassen en wijkcollectie. Daarnaast zijn processen rond onderhoud, renovatie en sociale thema's beter ingericht, met meer directe terugkoppeling en contactmomenten. De benchmarkcijfers laten echter een gemengd beeld zien. Huurders waarderen reparaties hoog (8,3 in 2025), onderhoud voldoende (7,2 in 2025) en nieuwe huurders geven WVH een 7,7. De totale waardering daalt naar 6,7 in 2025, onder het landelijke gemiddelde van 7,1.

WVH behaalt wel in 2025 op alle onderdelen van het KWH-huurlabel de kwalificatie "boven de norm", wat duidt op sterke operationele dienstverlening.

Huurders ervaren beperkte terugkoppeling, onvoldoende opvolging van meldingen en wisselende zichtbaarheid van WVH in de wijk. Dit staat haaks op de waardering van medewerkers, RvC en partners, die WVH juist als benaderbaar en responsief kenmerken. Tijdens de visitatiedag komt hetzelfde patroon naar voren. Huurders geven aan dat het contact met sociaal beheer en buurtbeheer waardevol is en dat individuele medewerkers betrokken zijn, maar dat het gevoel van invloed op beleid beperkt is. Zij vragen om meer terugkoppeling na signalen, beter aansluiten bij dagelijkse wijkervaringen en duidelijkheid over keuzes rond nieuwbouw en overlast. De panelgesprekken met huurders suggereren dat de kloof vooral ligt in het verschil tussen procesmatige inzet en de directe bewonersbeleving van leefbaarheid, veiligheid en communicatie. Belangrijk te melden is dat de huurders voornamelijk willen sturen op huisvesten van de "eigen doelgroepen", terwijl WVH staat voor een veel grotere opgave.

Voorbeelden van initiatieven en projecten

- Straatverhalen 2026: bewonerswensen verzamelen en omzetten in wijkinitiatieven voor leefbaarheid.
- Wijkcollectie: creatieve participatievormen voor ontmoeting, veiligheid en dorpsidentiteit.
- Leefbaarheidsacties 2024: groenschouw, vrijwilligersavonden, Energiecoaching via Energiebank Rotterdam.
- Intensieve samenwerking welzijn/politie in wijkteam voor overlastcasuïstiek.
- Renovatieprogramma Oranjepannenbuurt/Plattedakenbuurt met bewonersklankbordgroepen.

Samenwerkingspartners

Samenwerkingspartners beschrijven de invloed die zij op WVH kunnen uitoefenen als groot, mede door de korte lijnen, de kleine schaal en de stevige lokale verankering. De samenwerking met gemeente, welzijnsorganisaties, politie, wijkteam, huurdersorganisatie en zorgpartners wordt in meerdere stukken als “intensief” en “constructief” omschreven. Partners waarderen de open houding van WVH, de bereidheid tot samen leren en de zichtbaarheid in buurten. In collectieve projecten, zoals de Wijkcollectie en Hoekse Straatverhalen, wordt WVH gezien als een cruciale verbinder die bewoners actief betreft en partners aan tafel houdt.

De verantwoording naar partners is de afgelopen jaren sterker geworden. WVH werkt met wijkplannen, projectrapportages, portefeuilleplannen, participatieverslagen en terugkerende overleggen in de “lokale driehoek” samen met gemeente en Houdt Zicht. Ook de samenwerkingspartners geven de knelpunten rondom nieuwbouw, locatieontwikkeling en besluitvorming bij de gemeente aan. Volgens partners toont WVH regelmatig initiatief maar stropoerigheid, capaciteitsgebrek en versnippering binnen de gemeente leiden tot stagnatie.

Samenwerkingspartners geven aan dat WVH goed bereikbaar is, afspraken nakomt en bereid is risico's te delen in gezamenlijke trajecten. Uit gesprekken blijkt dat partners WVH zien als een corporatie met veel “hart voor de wijk”, maar ook als een organisatie die kwetsbaar is door haar schaal en daardoor afhankelijk van goede samenwerking. Tijdens de visitatiedag benoemen partners dat WVH sterk is in sociaal beheer, bewonersparticipatie en het opbouwen van lokale netwerken, maar dat de vastgoed- en nieuwbouwpogingen meer regionale samenwerking en slagkracht vereisen. Ook wordt benoemd dat de ambitie van WVH soms groter is dan wat in Hoek van Holland realistisch uitvoerbaar is, mede door gemeentelijke procedures en fysieke beperkingen.

Oordeel van de commissie

WVH toont een herkenbare, consistente en oprechte inzet om huurders, gemeente, zorg- en welzijnspartijen, politie en maatschappelijke organisaties actief te betrekken. De corporatie werkt met korte lijnen, is zichtbaar in de wijken, organiseert brede participatievormen en ontwikkelt samen met partners sociale en fysieke interventies die bijdragen aan leefbaarheid en dorpsverbondenheid. De informatievoorziening, rapportages en interne samenwerking zijn de afgelopen jaren aantoonbaar versterkt, en partners waarderen WVH als betrouwbaar, benaderbaar en samenwerkingsgericht. De

Autoriteit Woningcorporaties kwalificeert sturing, beheersing en samenwerking in 2025 als laag risico, wat de professionele ontwikkeling bevestigt.

Tegelijk laat de visitatie een structureel en significant verschil zien tussen de beleving van huurders en die van overige doelgroepen. Waar RvC, medewerkers en partners sterk positief zijn, ervaren huurders minder invloed op beleid, minder terugkoppeling en minder veiligheid en leefbaarheid in de buurten. Vooral op beleidsbetrokkenheid, veiligheid en bewonersinitiatieven, zijn de verschillen groot. Hierdoor ontstaat een discrepantie tussen beleidsintentie en bewonersbeleving die gevolgen heeft voor de maatschappelijke verankering. Ondanks de intensieve inzet blijft de relatie met huurders niet in balans met de waardering van andere stakeholders. Deels wordt dit veroorzaakt door de beperkte representativiteit van de huurdersvertegenwoordiging in de HBV. Het beeld wordt verder beïnvloed door de beperkte voortgang op nieuwbouw en zichtbare resultaten in de wijk, die voor veel huurders primair bepalend zijn voor vertrouwen en betrokkenheid. De visitatiecommissie beoordeelt maatschappelijke verankering als **naar behoren**. De belangrijkste verbeterpunten zijn:

- Aansluiting tussen beleidsmatige participatie en dagelijkse huurderservaring verder versterken in de buurten.
- Terugkoppeling op meldingen en signalen van huurders consistentere zichtbaar maken in praktijk en communicatie.
- Balans tussen leefbaarheidsinzet en beleefde veiligheid van huurders verder in samenhang brengen.
- Representativiteit en vernieuwing binnen huurdersvertegenwoordiging duurzaam verbreden voor bredere invloed.
- Doorvertaling van partnersignalen naar concreet effect in nieuwbouw en wijkontwikkeling duidelijker zichtbaar maken.





De besturing van Wvh Hoek van Holland

De besturing van Wvh in de periode 2022–2025 wordt gekenmerkt door een combinatie van een stabiel koerskader en een organisatie die zich ontwikkelt onder toenemende druk van volkshuisvestelijke opgaven, financiële krapte en grote afhankelijkheid van een klein aantal sleutelpersonen. Het Koersplan 2021+ vormt de strategische basis en beschrijft vijf leidende thema's voor de organisatie, namelijk leefbare buurten, toekomstbestendige woningvoorraad, dienstverlening op maat, samenwerking met bewoners en partners en een wendbare, toekomstgerichte organisatie. Deze strategie werd gedurende de visitatieperiode verder geconcretiseerd in meerdere jaarplannen en een meerjarenbegroting waarin doelen, indicatoren en activiteiten zijn uitgewerkt.

De strategievorming heeft in de afgelopen jaren een duidelijke verandering doorgemaakt. Aanvankelijk lag de nadruk op het versterken van interne fundamenten, waaronder governance, data, financieel beheer en de professionalisering van de werkprocessen. De Toezichtbrief AW 2025 laat zien dat Wvh hier sterke stappen heeft gezet: de sturing en interne beheersing zijn verbeterd, de voorspelbaarheid van kasstromen en kwaliteit van data zijn versterkt en de organisatie heeft een betere cyclische beheersing ontwikkeld, onder meer via de planning- en controlcyclus. De Autoriteit waardeert Wvh op alle onderdelen als "laag risico", waarmee een eerdere "midden"-waardering op governance is verdwenen.

In de dagelijkse besturing ligt het zwaartepunt op drie elementen: financieel sturen binnen nauwer wordende marges, het beheersen van risico's binnen projecten en het vasthouden van continuïteit in een kleine organisatie. De meerjarenbegroting laat zien dat Wvh met forse investeringen in verduurzaming, renovatie en nieuwbouw de komende jaren richting de grenzen van de LTV en ICR beweegt. Hierdoor verschuift de besturing naar strakker financieel management, een nadrukkelijke rol voor de controller en een scherpere afweging van investeringen in de portefeuille. De noodzaak om tempo te maken in projecten, maar tegelijk financieel en organisatorisch binnen de normen te blijven, vraagt om adaptief sturen.

In de gesprekken beschrijft het managementteam dat veel werk via een flexibele schil wordt uitgevoerd, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie en specialistische projecten. Dat helpt om pieken op te vangen, maar maakt Wvh afhankelijk van externe capaciteit en vraagt scherp contractmanagement en regie om de continuïteit te waarborgen. De RvC benadrukt dat betere rapportages, integrale sturing op projecten en verdere professionalisering in de vastgoedkolom nodig blijven om efficiënt op de opgaven te kunnen sturen.

Na een eerdere reorganisatie, waarbij veel kennis de organisatie verliet, heeft Wvh de afgelopen jaren geïnvesteerd in herstel, cultuur en personele uitbreiding. Het aantal medewerkers bedraagt eind 2024 21 personen (17,17 fte); de organisatie kent korte lijnen, veel onderling contact en een ontwikkelgerichte gesprekscyclus met nadruk op eigenaarschap en persoonlijke groei. In deze periode heeft het managementteam expliciet gewerkt aan het verbeteren van de samenhang tussen strategie, uitvoering en evaluatie. De notities en gesprekken laten zien dat Wvh jaarplannen koppelt aan jaardoelen van medewerkers, inzet op betere rapportages in de vastgoedkolom, werkt aan datagedreven besluitvorming via Tobias365, een ontwikkelgerichte gesprekscyclus heeft ingevoerd en de interne afstemming tussen wonen, vastgoed en financiën heeft.

"Onze ambitie is om als lokaal gewortelde corporatie, met vriendelijke aandacht en eigenaarschap met lef, te blijven bouwen aan leefbare buurten waarin mensen elkaar kennen en ondersteunen. Door slim samen te werken, continu te verbeteren en onze koers vast te houden, willen we toekomstbestendige woningen bieden in een sterk Hoeks maatschappelijk netwerk. Dit koersplan heeft geen einddatum omdat onze opgave dat ook niet heeft; we maken elke dag een stap naar een toekomstbestendig, wendbaar en verbonden Hoek van Holland."

De besturing wordt ook beïnvloed door externe factoren. WVH bevindt zich in een gebied waar nieuwbouwcomplex is door stikstofbeperkingen, Natura-2000 eisen en beperkte gemeentelijke capaciteit. Dit maakt strategische keuzes afhankelijk van factoren buiten de eigen invloedssfeer. De corporatie probeert hierop te anticiperen via scenario-sturing in de portefeuilleanalyse en door in regionaal verband afspraken te maken met collega-corporaties en de gemeente Rotterdam.

Wat opvalt is dat WVH zich sterk bewust is van de eigen kleinschaligheid. De besturing is daardoor gelijktijdig persoonlijk, direct en kwetsbaar. De RvC signaleert bijvoorbeeld dat kennisconcentratie bij enkele medewerkers een risico blijft en dat de organisatie een professionaliseringslag heeft gemaakt maar nog afhankelijk is van externe expertise voor specialistische functies zoals vastgoed en ICT. Tegelijk zorgt die kleinschaligheid ook voor korte lijnen, snelle escalatie en wendbaarheid wanneer beslissingen tijdig worden genomen. Een belangrijke ontwikkeling is de vaststelling van de volkshuisvestelijke ondergrens en de bewuste keuze om zelfstandig te blijven. Dit besluit komt voort uit een strategisch traject met Atrivé waarbij verschillende ontwikkelrichtingen zijn onderzocht. De uiteindelijke conclusie was dat WVH in staat is zelfstandig door te gaan, mits samenwerking wordt verdiept en interne processen verder worden versterkt. Deze keuze heeft de besturing richting gegeven: nadruk op samenwerking, maar behoud van eigen identiteit en lokale regie.

Samenvattend laat de periode 2022–2025 een besturingsontwikkeling zien waarin WVH professionaliseert, interne beheersing versterkt en naar meer datagedreven en cyclische strategievorming groeit. De combinatie van een duidelijke koers, een compacte organisatie en een complex werkgebied maakt een adaptieve en lerende besturing noodzakelijk. De documentatie toont dat WVH bewust werkt aan deze adaptiviteit, al blijft de uitvoering sterk afhankelijk van dynamiek in de omgeving en beschikbare capaciteit.

Reflectie van de commissie

De visitatiecommissie beoordeelt dat Woningbouwvereniging Hoek van Holland in de periode 2022–2025 duidelijke stappen heeft gezet in de professionalisering van haar besturing. De corporatie werkt vanuit een herkenbaar koerskader, waarbij het Koersplan 2021+ is doorvertaald naar jaarplannen, risicodossiers, financiële kaders en een structurele planning- en controlcyclus.

Deze ontwikkeling heeft geleid tot meer samenhang tussen strategie, financiën, vastgoed en sociaal beheer, waardoor de interne beheersing sterker en voorspelbaarder is geworden. Documenten en gesprekken laten zien dat WVH de afgelopen jaren bewuster heeft gestuurd op procesmatige werkwijzen, datagedreven besluitvorming via Tobias365 en een betere onderlinge afstemming tussen de afdelingen wonen, vastgoed en financiën. Deze waarderende analyse wordt bevestigd door de Toezichtbrief van de Autoriteit woningcorporaties, die in 2025 alle toezichtonderdelen kwalificeert als 'laag risico' en constateert dat sturing en beheersing aantoonbaar zijn verbeterd.

De visitatiecommissie ziet daarbij kritische aandachtspunten. De organisatie blijft kwetsbaar door haar schaal en de afhankelijkheid van enkele sleutelpersonen, vooral in vastgoed, financiën en ICT. De vastgoedsturing is in ontwikkeling, maar nog niet volledig geborgd in termen van eenduidige rapportages, structurele capaciteit en datakwaliteit. Ook blijkt uit de gesprekken dat de corporatie in hoge mate afhankelijk is van externe partners en van bestuurlijke en beleidsmatige keuzes vanuit de gemeente Rotterdam, bijvoorbeeld in nieuwbouw en locatieontwikkeling. Deze externe afhankelijkheden maken dat de besturing adaptief moet blijven en dat prioriteiten voortdurend moeten worden herijkt.

WVH beschikt over een solide koers, een versterkte interne beheersing en een lerende organisatie die bewuster en consistentier stuurt. De besturing is herkenbaar verbeterd, maar vraagt blijvende aandacht voor robuustheid, borging van kritieke functies, datakwaliteit en voorspelbaarheid in vastgoedprocessen.



De maatschappelijke capaciteit van Wbv Hoek van Holland

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor het uitvoeren van de opgaven.

Financiële toerusting

WVH beschikt in de visitatieperiode 2022–2025 over een financieel fundament dat ruimte biedt om substantiële investeringen te doen, maar deze ruimte is niet onbeperkt en komt de komende jaren duidelijk meer onder druk te staan. De meerjarenbegroting schetst hetzelfde beeld: WVH staat er op dit moment financieel “goed” voor. De combinatie van grote verduurzamingsprojecten, nieuwbouwopgaven en stijgende kosten zorgt ervoor dat de belangrijkste kengetallen de komende jaren in de richting van de ondergrenzen bewegen.

De meerjarenbegroting laat zien dat WVH een omvangrijk investeringsprogramma heeft, met hoge bedragen voor renovatie, verduurzaming en nieuwbouw in onder meer Lemairehof, Prins Hendrikhof, Bertus Bliekhuis en de Plattedakenbuurt. In relatie tot de volkshuisvestelijke opgaven werkt WVH met een financiële strategie die de prioriteit legt bij betaalbaarheid en duurzaamheid, en pas daarna bij maximale inkomsten. In de omgevingsanalyse en de prestatieafspraken wordt nadrukkelijk de opdracht benoemd om zowel nieuwbouw te realiseren als de bestaande voorraad te verduurzamen en de leefbaarheid te versterken. WVH kiest er in de begroting voor om de nationale en Rotterdamse prestatieafspraken te honoreren, en benut de landelijke ruimte voor huurverhogingen maximaal om de kasstromen te versterken.

De strategische risiconotitie maakt duidelijk dat WVH zich bewust is van de financiële spanning. Als strategische risico's worden onder meer genoemd: onvoldoende geschikte betaalbare woningen, niet kunnen voldoen aan duurzaamheidsvereisten door beperkte middelen, en projecten die niet doorgaan door marktomstandigheden.

Voor al deze risico's zijn beheersmaatregelen geformuleerd, zoals scenario-analyses, actualisatie van het portefeuilleplan, versnelling van energetische maatregelen en bewuste keuzes in huurbeleid en liberalisering. Deze maatregelen zijn direct gekoppeld aan de financiële sturing en de keuze om binnen de WSW-normen te blijven.

Samengevat tonen de stukken een corporatie die financieel toegerust is om de huidige en geplande opgaven te dragen, maar die steeds dichterbij de randen van de financiële kaders aan schuurt. De combinatie van hoge kwaliteit van de voorraad, relatief lage streefhuren en een omvangrijk investeringsprogramma maakt dat WVH scherp moet prioriteren en scenario's moet voorbereiden voor het geval externe omstandigheden verder verslechteren. De financiële capaciteit is daarmee een kritische, maar nog aanwezige randvoorwaarde voor de vier maatschappelijke opgaven.

Organisatorische toerusting

De organisatorische capaciteit van WVH wordt sterk bepaald door de kleinschalige opzet van de corporatie. WVH is een compacte organisatie met 21 medewerkers en 17,17 fte eind 2024, aangevuld met een flexibele schil voor specialistische taken. WVH beschrijft zichzelf als een organisatie die “gelooft in korte lijnen, veel direct contact met huurders en partners, en een cultuur van vriendelijk met aandacht, eigenaarschap met lef en continu verbeteren.

De organisatie heeft de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt van herstel naar een stabielere situatie. De organisatie is opnieuw opgebouwd, er zijn nieuwe functies ingevuld en de sfeer is verbeterd. Het MT benadrukt dat samenwerking tussen afdelingen is toegenomen, dat er meer structuur is in overleg en dat de verbinding tussen wonen en vastgoed wordt versterkt.

De personele kwetsbaarheid is tegelijkertijd een terugkerend thema. In de strategische risiconotitie staat “onvoldoende in staat zijn om competente medewerkers te werven en te behouden” als eerste strategische risico. De RvC signaleert tegelijk kwetsbaarheden rond vastgoedsturing, rapportages en de afhankelijkheid van externe expertise. WVH zet in haar organisatieplan in op aandacht voor opvolging, opleidingsmogelijkheden, vernieuwing van de gesprekscyclus en het inzetten van instrumenten zoals Predictive Index. Samenwerking is een kernonderdeel van de organisatorische capaciteit. WVH werkt intensief samen met collega-corporaties in de regio voor inkoop, ICT, onderhoud en kennisdeling; er is onder meer een gezamenlijke inkoop samenwerking en gedeelde functies voor programmamanagement ICT en functioneel beheer.

Op lokaal niveau participeert WVH in het integrale wijkteam, het coöperatieve samenwerkingsverband voor wonen, welzijn, zorg en veiligheid, en in meerjarige projecten als de Wijkcollectie en Hoekse Straatverhalen. Deze netwerken vergroten de uitvoeringskracht van de kleine organisatie, zowel op sociaal als op vastgoedvlak.

Reflectie van de commissie

De visitatiecommissie beoordeelt dat Woningbouwvereniging Hoek van Holland over een maatschappelijke capaciteit beschikt die voldoende is om de opgaven in Hoek van Holland uit te voeren. De corporatie werkt vanuit een kwalitatief sterke portefeuille die grotendeels verduurzaamd is, ruim van opzet en relatief goed presteert in vergelijking met landelijke benchmarks. Deze portefeuille vormt een stevige basis voor volkshuisvestelijke waarde en biedt ruimte voor doorstroming, diversiteit en betaalbaarheid. De financiële sturing is gestructureerd en onderbouwd, waarbij WVH binnen de normen van Aw en WSW blijft en een meerjarenbegroting hanteert die de investeringen zorgvuldig verbindt aan kasstromen, risico's en scenario's.

In samenhang bezien is de organisatorische capaciteit van WVH voldoende om de huidige opgaven te dragen, maar niet ruim. De organisatie is wendbaar, betrokken en lerend, met sterke lokale netwerken, maar ook kwetsbaar door beperkte schaal, sleutelposities en hoge druk op vastgoed, data en ICT. De strategische opgaven raken alle onderdelen van de organisatie tegelijk; dit vraagt voortdurende prioritering, fasering en samenwerking om overbelasting te voorkomen en kwaliteit te borgen.

De organisatorische capaciteit laat eveneens vooruitgang zien: de samenwerking tussen afdelingen is versterkt, de interne cultuur ontwikkelt zich richting meer eigenaarschap en reflectie, en de inzet van soft controls en ontwikkelgesprekken draagt bij aan stabiliteit en professionaliteit.

De benchmarkduiding bevestigt dat de corporatie op dit moment financieel stabiel opereert. De risicoprofielen worden door de Autoriteit woningcorporaties als 'laag risico' beoordeeld, onder meer door verbeterde sturing, lagere beheerskosten en een betere beheersing van kasstromen. De kwalitatief sterke portefeuille, lage streefhuren en focus op betaalbaarheid laten zien dat WVH bewust maatschappelijke keuzes maakt in het belang van het dorp, ook wanneer dit minder financiële ruimte oplevert. In de kritische reflectie ziet de visitatiecommissie dat de maatschappelijke capaciteit niet ruim is. De financiële marges worden kleiner door grote

investeringsopgaven in verduurzaming, renovatie en nieuwbouw, waardoor de LTV richting hogere waarden beweegt en de ICR onder druk komt te staan. De organisatorische capaciteit blijft kwetsbaar door de kleine schaal, afhankelijkheid van externe deskundigheid en het ontbreken van structurele borging in de vastgoedkolom. De strategische risico's laten zien dat personele kwetsbaarheid, datakwaliteit, procesdiscipline en de druk op leefbaarheid doorwerken op de uitvoeringskracht van de corporatie. De opgaven in Hoek van Holland, zoals vergrijzing, beperkte ontwikkelruimte en complex sociaal-maatschappelijk werk, vergen veel van een kleine organisatie.

WVH heeft een voldoende basis om haar opgaven te realiseren, met een kwalitatief sterke portefeuille, verbeterde interne samenwerking en een financieel fundament dat houdbaar is, maar smal. De capaciteit van de corporatie vraagt blijvende aandacht voor borging van kennis, financiële ruimte en versterking van datagedreven en procesmatige sturing.

“We hebben een grote opgave. De vraag is niet óf we het alleen kunnen, maar hoe we onze kracht combineren met samenwerking, professionaliteit en financiële discipline. Daarbij blijven we altijd lokaal geworteld en met hart voor de Hoek.”

Bestuurlijke reactie



Na vier jaar intensief werken aan onze maatschappelijke opgaven, governance en organisatie biedt deze visitatie ons een waardevolle reflectie. Wij herkennen ons in het geschetste beeld: Lokaal sterk verankerd. Er zijn grote stappen gezet in professionalisering, samenwerking en leefbaarheid. Ook zijn er nog stevige opgaven waarin ambities en zichtbare resultaten niet altijd samenvallen.

Wij zijn tevreden over de waardering voor de kwaliteit en verduurzaming van onze woningvoorraad. Ook wordt onze inzet op betaalbaarheid gewaardeerd, al zien we dat dit voor de toekomstige opgave op beschikbaarheid onder druk staat. Onze verbeterde besturing en interne beheersing worden erkend. De vaststelling van de Autoriteit Woningcorporaties dat ons risicoprofiel is verlaagd en dat governance en planning & control zijn versterkt, bevestigt dat onze basis op orde is.

Daarnaast waarderen wij de erkenning voor onze maatschappelijke verankering en samenwerking. Onze zichtbaarheid in het dorp, de korte lijnen met partners en initiatieven gericht op bewonersbetrokkenheid worden positief beoordeeld. Dat partners ons ervaren als benaderbaar, betrokken en betrouwbaar is voor ons een groot compliment!

Tegelijkertijd geeft het rapport inzicht in de uitdagingen die voor ons liggen. Zo wordt onze financiële positie enerzijds beoordeeld als voldoende tot goed en anderzijds als smal en onder druk. Wij herkennen deze spanning. Het was een bewuste keuze om betaalbaarheid prioriteit te geven. Dit terwijl wij de ambitie hebben meer woningen te bouwen. Dit is noodzakelijk voor de beschikbaarheid en vraagt om een maximale financiële stretch.

Ook geeft het rapport het beeld dat klein kwetsbaar kan zijn. Wij zien onszelf niet als klein, maar als lokaal sterk. We weten wel dat we alert moeten blijven op het borgen van kritische functies en professioneel partnerschap richting externe partijen. Dit is nodig om nu en in de toekomst aan onze maatschappelijke opgaven te voldoen. Bij leefbaarheid herkennen wij de waardering voor onze inzet en creativiteit. Los van onze inzet zien we toch dat de beleving hiervan bij onze bewoners niet altijd het gewenste resultaat heeft. Hier hebben we werk in te doen.

Wij lezen het visitatierapport niet als een eindpunt, maar als een richtinggevend moment. De aanbevelingen gebruiken wij om te bezien of wij ons koersplan moeten herijken. Het geeft ons ook richting voor ons portefeuilleplan en organisatieplan. De komende jaren willen wij nog meer voor onze huidige en toekomstige bewoners betekenen. We hebben daarbij de hulp van onze partners hard nodig. Hierbij danken wij hen voor alle hulp van de afgelopen jaren en input voor de visitatie. Ook danken wij de visitatiecommissie voor deze inzichtelijke visitatie.

Namens de Raad van Commissarissen en het managementteam van
Woningbouwvereniging Hoek van Holland
Bin Krens



Bijlagen

Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven

Werkwijze van de visitatie

De visitatie van WVH is uitgevoerd volgens de methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). Het traject bestond uit verschillende stappen die gezamenlijk inzicht geven in de prestaties, sturing en samenwerking van de corporatie.

De visitatie startte met een oriënterend gesprek, waarin samen is bepaald welke thema's centraal stonden en welke periode (2022–2025) werd onderzocht. Daarna zijn vragenlijsten uitgezet onder medewerkers en externe stakeholders om hun ervaringen en verwachtingen op te halen. Deze input is, samen met een documentanalyse, gebruikt als basis voor de verdere beoordeling.

Tijdens de visitatiedagen voerde de commissie gesprekken met interne en externe betrokkenen en bracht zij bezoeken aan projecten van de corporatie, onder meer op het gebied van verduurzaming, nieuwbouw en gebiedsontwikkeling. Dit gaf een concreet beeld van de uitvoering van beleid en de maatschappelijke impact.

Aanvullend is een interactieve bijeenkomsten georganiseerd waarin medewerkers, huurders en partners met elkaar in gesprek gingen over actuele vraagstukken. De opbrengsten hiervan zijn meegenomen in de analyse en oordeelsvorming.

Bij alle onderdelen is bewust gekozen voor een brede vertegenwoordiging van betrokkenen, waaronder medewerkers, management, Raad van Commissarissen, huurdersorganisatie, gemeenten en andere partners. Dit heeft bijgedragen aan een evenwichtig en volledig beeld van het functioneren van de corporatie.

De visitatie biedt inzicht in de ontwikkeling van de afgelopen jaren en geeft richting voor de toekomst. Het maakt duidelijk waar de corporatie stappen heeft gezet en waar nog kansen liggen. Op basis hiervan zijn aanbevelingen geformuleerd ter verdere versterking van de organisatie en de samenwerking met stakeholders

De uitkomsten worden door WVH benut als input voor de herijking van het koersplan en de verdere ontwikkeling van een toekomstbestendige, lokaal gewortelde en samenwerkende corporatie met hart voor het dorp.

Deelnemers visitatie

- **Gemeente Rotterdam**
- **Stichting ontmoeting**
- **Ressort Wonen Rozenburg**
- **Patrimonium Barendrecht**
- **Vehoec**
- **Smits Vastgoedzorg**
- **Scholtes**
- **Huurdersvereniging Houdt Zicht**
- **Bewonerscommissie Loef en Lij**
- **Managementteam van WVH**
- **Raad van Commissarissen van WVH**
- **Bestuurder WVH**