

Maatschappelijke visitatie Haag Wonen

2014 tot en met 2017

Opdrachtgever: Haag Wonen

Rotterdam, 25 juli 2018



Maatschappelijke visitatie Haag Wonen

Haag Wonen
Visitatieperiode 2014 tot en met 2017

Opdrachtgever: Haag Wonen

Maarten Nieland
Pia van Oord
Robert Kievit
Rixt Bos

Rotterdam, 25 juli 2018

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Beoordeling maatschappelijke prestaties	7
Recensie	7
Scorekaart	10
Samenvatting en beoordeling	11
1 Profielschets	12
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	15
2.1 Inleiding	16
2.2 Opgaven	16
2.3 Brede beleidscontext bij de prestaties	19
2.4 Prestaties in het licht van de opgaven	22
2.5 Ambities	37
2.6 Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.7 Beoordeling	38
3 Presteren volgens Belanghebbenden	39
3.1 Inleiding	40
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	40
3.3 Beoordeling	40
3.4 Boodschap	48
4 Presteren naar Vermogen	53
4.1 Inleiding	54
4.2 Financiële continuïteit	54
4.3 Doelmatigheid	55
4.4 Vermogensinzet	56
4.5 Beoordeling	58
5 Presteren ten aanzien van Governance	59
5.1 Inleiding	60
5.2 Besturing	60
5.3 Intern toezicht	63
5.4 Externe legitimering en verantwoording	67
5.5 Beoordeling	70
Bijlagen	71
Bijlage 1: Position Paper	72
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	76
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	79
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	80
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	82
Bijlage 6: Bronnenlijst	87
Bijlage 7: Prestatietabel	89

Voorwoord

Het visitatiestelsel

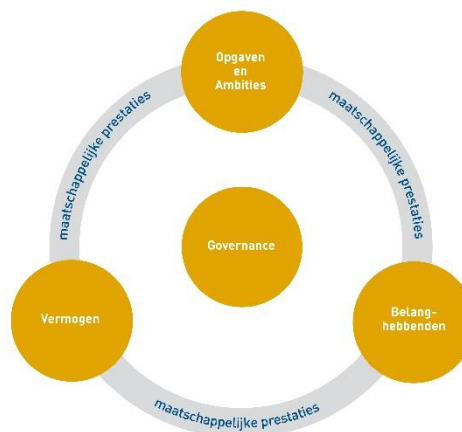
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt het bestuur een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Aanpak van Ecorys

Haag Wonen heeft Ecorys in 2018 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode april tot en met juli en beslaat de jaren 2014 tot en met 2017. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Maarten Nieland, Pia van Oord, Robert Kievit, Rixt Bos.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze

schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Leeswijzer

Dit rapport begint met de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Vervolgens vindt u de hoofdstukken die het hart van de rapportage vormen.

Ten slotte vindt u de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper;
2. Bestuurlijke reactie;
3. Bij de visitatie betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Curricula Vitae van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie. De visitatiecommissie bedankt in het bijzonder Leontine Rodewijk voor de prettige samenwerking.

Beoordeling maatschappelijke prestaties

Recensie

Betrouwbare Haagse volkshuisvester pur sang

Haag Wonen is een corporatie met haar bezit volledig in de stad Den Haag. De corporatie wil een echte Haagse volkshuisvester zijn en profileert zich ook als zodanig. Haag Wonen heeft dan ook duidelijk ingezet op enkele belangrijke lokale opgaven in Den Haag:

- Het verbeteren van de positie van de lage middeninkomens op de woningmarkt;
- Het op peil houden van de sociale voorraad en de inzet van partijen om ook tijdens deze financiële crisis de renovatie en de nieuwbouwproductie op peil te houden;
- Het realiseren van een duurzame woningvoorraad;
- Het verbeteren van de leefbaarheid en het behouden of versterken van de sociale cohesie in buurten en wijken door een samenhangend pakket van maatregelen op het gebied van sociaal en fysiek beheer.

Een betrouwbare handelswijze en de belangen van de huurder met een kleine beurs staan bij Haag Wonen al jaren voorop. Betaalbaarheid is dan ook een voorbeeld van een lokale opgave waar Haag Wonen traditioneel sterk op inzet. Dit geldt ook voor de inspanningen en activiteiten in de buurten en wijken. De keuzen hebben echter ook tot gevolg dat voor de lokale opgaven gericht op nieuwbouw de financiële middelen beperkt zijn.

Vorige visitatie

Bij de visitatie in 2014 (uitgevoerd op basis van methode 4.0) heeft Haag Wonen evenwichtig over de hele linie ruim voldoende gepresteerd. Daarbij verbeterde met name de score op de prestatievelden Vermogen (efficiëntie) en Governance. Opvallend was de sterk uiteenlopende waardering van de prestaties door individuele belanghebbenden en met name de gemeente. Haag Wonen werd aanbevolen te onderzoeken waar deze onvrede vandaan komt en daarover het gesprek aan te gaan. En ander aandachtspunt was een beter gestructureerd en meer consistent contact met belanghebbenden, met name buiten de gestructureerde projectcommunicatie.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Haag Wonen voortvarend met de bevindingen en aanbevelingen aan de slag is gegaan en ook duidelijke verbeteringen heeft bereikt. Haag Wonen heeft het oppakken van de aandachtspunten gestructureerd aangepakt. De uitkomsten zijn bijvoorbeeld uitgebreid intern besproken en geanalyseerd. Naar aanleiding van deze analyse is geconcludeerd dat de corporatie sneller en adequater kan handelen bij afspraken die zij met belanghouders maakt. Daarom worden nu bij nieuwe plannen de belanghouders vooraf beter geconsulteerd. De waardering door de gemeente is bovendien sterk verbeterd.

Huidige visitatie

Tijdens deze visitatie is gebleken dat Haag Wonen het goede prestatieniveau heeft weten vast te houden en zelfs op onderdelen heeft kunnen verbeteren. Met name de Relatie en communicatie met belanghebbenden, de wijze waarop deze ook invloed op het beleid krijgen en de Externe legitimering en openbare verantwoording springen daarbij positief in het oog. De visitatiecommissie vindt het bijzonder knap dat Haag Wonen deze hoge prestatieniveaus al jarenlang op deze onderdelen handhaaft. Daarbij wordt ook telkens de vernieuwing gezocht om de huurders en de andere maatschappelijke partners te blijven enthousiasmeren voor samenwerking.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen presteert Haag Wonen ruim voldoende tot goed. De corporatie is doelmatig en heeft een voldoende sterke financiële positie. Deze is bovendien bereikt door een gestructureerd financieel beleid op basis van kasstroomsturing in combinatie met scenario- en risicoanalyses. Vermeldenswaardig is ook dat Haag Wonen een extern kredietwaardigheidsoordeel heeft aangevraagd als aanvulling op het toezicht en de borging door het WSW.

Haag Wonen heeft over het algemeen de opgaven over de periode 2014-2017 (ruim) voldoende tot goed uitgevoerd. Voorbeelden daarvan zijn het passend toewijzen, de inzet voor het huisvesten van statushouders, arbeidsmigranten en jongeren, en voor betaalbare huren en het voorkomen van huisuitzettingen door huurachterstand. Vanwege de beperkte financiële mogelijkheden heeft Haag Wonen minder ingezet op nieuwbouwproductie. Hierbij moet wel worden opgemerkt, dat in plaats hiervan wel ruim aandacht is gegeven aan renovaties en duurzaamheid. Rode draad bij de inzet van Haag Wonen is dat men prioriteit geeft aan zaken die er echt toe doen. Hiertoe is het kennisplatform Moeten en Willen opgericht, waarbij enerzijds gedaan wordt wat (wettelijk) moet en anderzijds ruimte is voor eigen beleid op basis van wenselijkheid.

Haag Wonen is sterk in het verbinden van de strategie met het handelen, op alle niveaus. Hierbij is ook de Raad van Commissarissen goed betrokken, zowel bij strategievorming als bij de -bewaking. Ook heeft de corporatie haar besturing en plancycclus goed op orde. Er is een grote mate van consistentie in bestuur en beleid, maar men is absoluut geen fan van blauwdrukken en te ver uitgewerkte prestatie-indicatoren. Om haar kerndoelen te bereiken wil Haag Wonen juist maximaal flexibel zijn. In dat kader is onlangs besloten een veel kortere planningshorizon te hanteren dan de standaardtermijn van vier jaar, maar wel een duidelijke koers voor de middellange termijn vast te leggen.

Wat kan beter?

Haag Wonen werkt met een groot aantal maatschappelijke partners samen. Tijdens de visitatie is daarom ook veel aandacht gegeven aan de mening van deze partners over de samenwerking met Haag Wonen. De meeste geïnterviewden zijn lovend over de samenwerking in het algemeen en de wijze waarop Haag Wonen hen betreft bij beleidsvorming in het bijzonder.

Een enkele keer is een ander geluid gehoord. In dat geval was de betreffende belanghebbende minder tevreden over Haag Wonen. Door te veel zonder uitleg een eigen plan te trekken, komt Haag Wonen soms over als een solistische corporatie die haar eigen koers vaart en uitvoert. Een beeld dat werd bevestigd door het regelmatig ontbreken van corporatiemedewerkers aan overleggen. Vanwege de intentie van Haag Wonen om al haar belanghebbenden de juiste, passende aandacht te geven en samen op te trekken, wil de visitatiecommissie Haag Wonen meegeven hier aandacht aan te geven. Ook is het verstandig in alle wijken een gestructureerd overleg in te voeren. Dit kan eventuele misverstanden over het beleid of de intenties van Haag Wonen voorkomen.

Haag Wonen verantwoordt haar prestaties op een goede wijze. De visitatiecommissie wil Haag Wonen in overweging geven de prestaties onder een apart kopje op de website te presenteren. Dit komt ten goede aan het snel kunnen vinden van de prestatie en draagt bij aan inzicht in het totaal van de prestaties.

Tot slot

Door de belanghebbenden wordt Haag Wonen vaak als traditioneel en wat saai en behoudend getypeerd. Dit blijkt bijvoorbeeld uit opmerkingen dat bij Haag Wonen weinig hang naar avontuur

zou zijn en dat men des te meer inzet op sociaal effectief beleid en voorspelbaar beheer van buurten en huizen. De visitatiecommissie is echter van mening dat Haag Wonen wel degelijk ook innovatieve en vernieuwende activiteiten uitvoert. Deze worden echter veelal ontwikkeld vanuit de dagelijkse gang van zaken, zonder veel omhaal, poespas of speciale publiciteit.

Hierdoor merkt de niet directbetrokken buitenwacht niet altijd op wat Haag Wonen - buiten de beheertaken - voor vernieuwende en verbindende activiteiten uitvoert. Indien Haag Wonen deze activiteiten aan een breder publiek wil kenbaar maken, dan verdient het aanbeveling hiermee meer de publiciteit te zoeken. De houding 'dat dóen we gewoon en wat we doen is geen bijzondere prestatie' moet dan wellicht wat meer worden losgelaten.

Buiten kijf staat echter dat Haag Wonen ook zonder deze extra publiciteit op waardering van haar belanghebbenden kan rekenen. De visitatiecommissie hoopt daarom dat Haag Wonen het hoge prestatieniveau weet te continueren en wenst haar daar veel creativiteit en succes bij.

Scorekaart

Perspectief	1 ¹	2 ²	3 ³	4 ⁴	5 ⁵	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,6	7	7,3	6,6	7,7		7,2	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven						8	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	8	7,5	6,7	7	7,1	-	7,3	50%	7,8
Relatie en communicatie						8,1	25%		
Invloed op beleid						8,3	25%		
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit						7	30%	7,4	
Doelmatigheid						7	30%		
Vermogensinzet						8	40%		
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan								7,9
		visie	8	7,5					
		vertaling doelen	7						
	Check		7						
	Act		8						
Intern toezicht	Functioneren Raad								
		samenstelling	8	7,7					
		rolopvatting	7						
		zelfreflectie	8						
	Toetsingskader		8						
	Governancecode		7						
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						9	8,5	33%
	Openbare verantwoording						8		

Verklaring prestatievelden:

- ¹ Huisvesten primaire doelgroep
- ² Huisvesten bijzondere doelgroepen
- ³ Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- ⁴ (Des-)investeren in vastgoed
- ⁵ Kwaliteit van wijken en buurten

Samenvatting en beoordeling

Haag Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,8
Presteren naar Vermogen	7,4
Presteren ten aanzien van Governance	7,9

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,4 De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen maatschappelijke prestaties levert die passen bij de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staat. Haag Wonen heeft nadrukkelijk aandacht voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad, het bevorderen van doorstroming en het voorkomen van betalingsachterstanden en huisuitzettingen. Haag Wonen zet voor het leveren van prestaties in op samenwerking met andere organisaties. Daarvoor organiseert Haag Wonen onder andere bijeenkomsten en zijn samenwerkingsovereenkomsten/convenanten aangegaan. De visitatiecommissie beoordeelt de ambities en doelstellingen van Haag Wonen als passend bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,8 De belanghebbenden van Haag wonen zijn unaniem positief over de maatschappelijke prestaties van de Haagse corporatie. Daarnaast wordt tevredenheid geuit over de relatie en de communicatie met de corporatie. Haag Wonen wordt beschouwd als open en transparant. De belanghebbenden waarderen de invloed op het beleid en de relatie en de communicatie met een goed.

Presteren naar Vermogen

7,4 De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen naar vermogen presteert. Haag Wonen voldoet aan de normen van de externe toezichthouders ten aanzien van financiële continuïteit. De financiële positie is bereikt door een gestructureerd financieel beleid op basis van kasstroomsturing in combinatie met scenario- en risicoanalyses. Voor wat betreft 'vermogensinzet' heeft Haag Wonen ondanks beperkte financiële mogelijkheden toch maximaal kunnen investeren in de juiste onderwerpen. Dit blijkt onder meer uit het initiëren van en deelnemen aan het kennisplatform Moeten en Willen.

Presteren ten aanzien van Governance

7,9 De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen ten aanzien van 'Governance' voldoet aan de prestaties die van corporaties verwacht mogen worden. Haag Wonen monitort de voortgang van de realisatie van de doelstellingen aan de hand van het jaarverslag en periodieke rapportages. De corporatie legt zo een goed te volgen koppeling tussen haar doelen en de gerealiseerde prestaties. De Raad van Commissarissen geeft op actieve wijze invulling aan het intern toezicht. In het kader van het intern toezicht hanteert de Raad van Commissarissen een passend toetsingskader. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen aandacht voor haar samenstelling en haar functioneren, middels zelfevaluaties, permanente educatie, een profielschets en een openbare wervingsprocedure bij vacatures. Haag Wonen scoort uitzonderlijk op het onderdeel 'Externe legitimatie'.

1 Profielschets



Werkgebied

Haag Wonen is een woningcorporatie actief in de gemeente Den Haag. Met een bezit van 21.659 huurwoningen in 2017, waarvan ongeveer 21.400 zelfstandige huurwoningen, is Haag Wonen een belangrijke huisvester in Den Haag. Naar woningen bezit Haag Wonen ook circa 2.500 niet-woongelegenheden, waaronder ongeveer 1.500 parkeergelegenheden, +/- 900 bedrijfsonroerendgoed goed en +/- 60 maatschappelijk onroerend goed.

Woningbezit

Ten opzichte van het landelijk gemiddelde heeft Haag Wonen een afwijkend type woningbezit. Zo heeft Haag wonen relatief weinig eengezinswoningen in het bezit, en juist relatief veel meergezinswoningen.

Tabel 1.1 Woningbezit

Type woningen	Haag Wonen	Landelijk
Eengezinswoningen	7,9%	40,8%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	19,0%	24,8%
Meergezinsetagebouw met lift	59,4%	15,5%
Hoogbouw	12,2%	12,3%
Onzelfstandige overige wooneenheden	1,5%	6,6%
Totaal	100,0%	100,0%

Bron: CIP (2016), Haag Wonen, Aedes

Wat betreft de huurprijs heeft het DAEB-bezit van Haag Wonen een gemiddelde huursom van €503, overeenkomend met 79% van de maximaal redelijke huurprijs. Met deze gemiddelde huursom ligt Haag Wonen net onder het landelijk gemiddelde van €515. Ten opzichte van het landelijk gemiddelde ligt de huurprijs in relatie tot de maximaal redelijke huurprijs bij Haag Wonen iets hoger. Haag Wonen heeft in vergelijking met het landelijk gemiddelde een iets hoger percentage woningen in de categorie goedkoop-betaalbaar, circa 86% tegenover 82%. Het aandeel vrijesectorhuurwoningen ligt vrijwel op het landelijk gemiddelde.

Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Haag Wonen is op de volgende pagina weergegeven. De corporatie kent een collegiaal bestuur bestaande uit twee leden, een bestuursvoorzitter en een financieel bestuurder. Het bestuur wordt gecontroleerd en geadviseerd door de Raad van Commissarissen, die zes leden kent. De uitvoeringsorganisatie is ondergebracht bij 6 managers, op de thema's: wonen, vastgoed, strategie & beleid, financiën, ICT en bedrijfsondersteuning. De formatie van Haag Wonen omvat 228,04 fte.

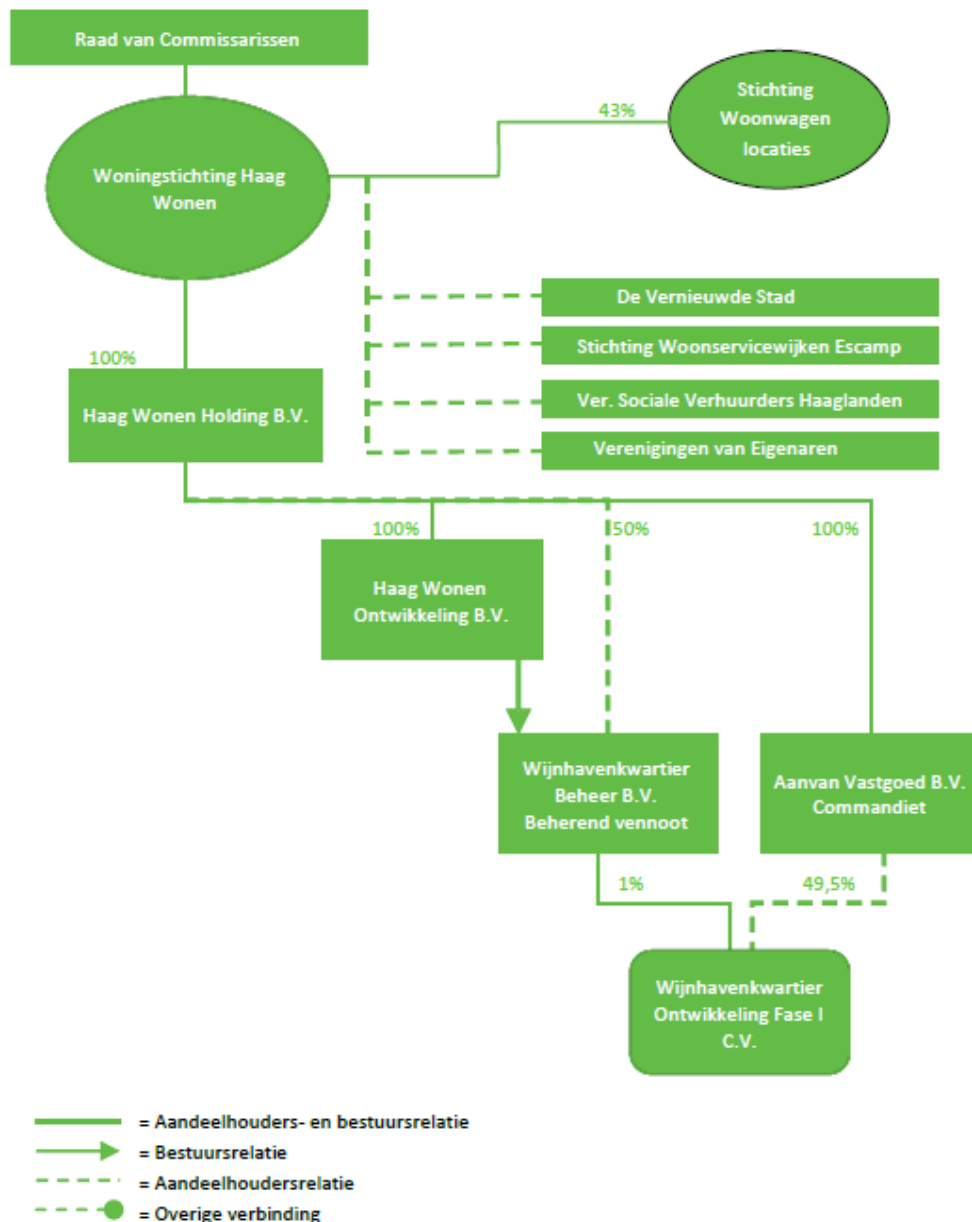
Samenwerking

Haag Wonen werkt met verschillende partners samen aan de volkshuisvestelijke opgave in Den Haag. Samenwerkingen die Haag Wonen heeft zijn met: de huurdersvereniging in De Huurdersvereniging Haag Wonen, gemeente Den Haag, Aedes, Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH), GGD Haaglanden, zorginstellingen en maatschappelijke opvang, Bureau Bemiddeling & Mediation, Stroom, de Vernieuwde Stad, Werkgeversservicepunt, Haagbouw en Vakbroeders, Duurzaamheidsorganisaties, en met adviesbureau DWVB, TU-Delft en VBTM Advocaten in het kennisplatform Moeten en Willen.

Verbindungen

Haag Wonen heeft dochterondernemingen om activiteiten zichtbaar te kunnen scheiden, risico's apart te kunnen zetten, en samenwerkingsvormen aan te gaan met externe partijen. Haag Wonen geeft aan dat dit nodig is om te kunnen voldoen aan één of meerdere prestatievelden. Feitelijk vinden in de dochterondernemingen vrijwel geen activiteiten plaats.

Haag Wonen heeft in 2017 de volgende verbindingen:



Bron: Jaarverslag Haag Wonen 2017

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Haag Wonen wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

2.2.1 Regionale opgaven

Regionale prestatieafspraken 2010-2014

De regionale prestatieafspraken worden gemaakt tussen de samenwerkende gemeenten in de woningmarktregio Haaglanden, en de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden. In 2010 zijn er opnieuw regionale prestatieafspraken gemaakt voor regio Haaglanden. De belangrijkste onderwerpen en elementen van deze afspraken zijn:

- Garanties lage (midden) inkomen;
- Oog voor lokaal beleid;
- Aard en omvang van nieuwbouw;
- Duurzaamheid.

Regionale prestatieafspraken 2015-2018

De regionale prestatieafspraken worden gemaakt tussen de samenwerkende gemeenten in de woningmarktregio Haaglanden, en de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden. Voor de regio Haaglanden zijn de volgende vijf hoofddoelstellingen geformuleerd in de prestatieafspraken voor bovenstaande periode:

- Het in standhouden van een ongedeelde regio met een evenwichtige en ruimtelijk goed gespreide regionale corporatievoorraad. Een open woningmarkt waar de laagste inkomens zich in alle gemeenten kunnen huisvesten in voor hen betaalbare woningen in een diversiteit aan woonmilieus waarbij armoedeconcentraties voorkomen worden;
- Zorg dragen voor voldoende beschikbaar aanbod, waardoor woningzoekenden zich binnen redelijke tijd kunnen huisvesten in een passende woning. Referentie hiervoor is de te ontwikkelen wachttijdenmonitor, die de positie/wachttijden van de verschillende groepen woningzoekenden op de lokale en regionale woningmarkt bewaakt waarbij uitgangspunt is dat wachttijden niet te veel onderling mogen verschillen of mogen oplopen;
- Het op peil houden van de (beschikbare) sociale voorraad binnen de financiële mogelijkheden van de partijen en daar binnen extra inzet op het in stand houden van de (beschikbare) betaalbare voorraad. Het beschikbaar houden of maken van (betaalbare) sociale huurwoningen voor woningzoekenden met lage inkomens is daarbij het uitgangspunt maar er is ook aandacht voor de betaalbaarheid van woningen van zittende huurders.
- Het lokaal in beeld brengen van de grootste knelpunten op het gebied van woonlasten, de zogenaamde “rode complexen”. Het gezamenlijk formuleren van lokaal beleid voor deze “rode complexen”.
- Het in beeld brengen van de lokale zorgvraag. Huurders die zonder begeleiding niet zelfstandig kunnen wonen, hebben recht op een adequate oplossing. Er wordt zorg gedragen voor

toegesneden woonzorgarrangementen om mensen met een (tijdelijke) zorgvraag adequaat op de woningmarkt te kunnen bedienen.

2.2.2 Lokale opgaven

Tijdens de visitatieperiode, 2014 tot en met 2017, zijn er twee verschillende woonvisies van kracht, en zijn er ook twee maal prestatieafspraken gemaakt. Deze worden stuk voor stuk hieronder behandeld.

Woonvisie Den Haag 2009-2020

Deze woonvisie zet in op selectieve groei. Het doel hiervan is om meer huishoudens met midden- en hoge inkomens aan de stad te binden. In dit kader wordt er in de visie een keuze gemaakt voor stedelingen, met daarin de doelgroepen: jogneren, studenten, gezinnen, expats, empty nesters en forensen. Daarnaast zet de woonvisie in op de keuze mogelijkheden en kansen die er in de stad liggen voor deze doelgroepen en nieuwbouw. Kwaliteit en duurzaamheid worden benoemd als belangrijke uitgangspunten, waarbij de inrichting en opwaardering van de woonomgeving en de openbare ruimte ook sterk van belang zijn.

Het huidige woonbeleid op de klassieke thema's voldoet en daarom gaat de woonvisie hier niet nader op in. Toch wordt wel het belang bevestigd dat 30% van het nieuwbouwprogramma in de sociale huursector met een subsidiabele huurprijs tot €710,68 moet worden gebouwd: nieuwbouw blijft de verouderde voorraad geleidelijk vervangen, maar draagt ook bij aan het terugdringen van de tweedeling in de stad.

Woonvisie Den Haag 2017-2030

In 2017 is bovenstaande woonvisie vervangen door een nieuwe woonvisie. Verschillende ontwikkelingen vormen hiervoor de aanleiding: de huidige visie verouderd is, de stad groeit, de woon-context veranderd, en de nieuwe prestatieafspraken.

Bij het opstellen van de nieuwe woonvisie is de Agenda Ruimte voor de Stad het strategische en kwantitatieve kader. Hierbij is belangrijk:

- Omslag van 'bouwen om te groeien' naar 'bouwen omdat we groeien';
- Veranderde rolopvatting van de gemeente: wisselwerking van samen stad maken (bottom-up) en publiek leiderschap (top-down planning);
- Met de stad in plaats van voor de stad: Haagse Kracht;
- Veranderde regelgeving en positie van corporaties.

De woonvisie schetst belangrijke trends en ontwikkelingen, en zet in op de volgende thema's en onderwerpen:

1. Meer sociaal-inclusieve stad: bij nieuwbouw norm 30% sociale woningbouw, woningen bouwen in het middensegment, verbetering en vernieuwing kwetsbare wijken (onder andere Nieuwe Generatie Stadswijken);
2. Verder uitbouwen van Den Haag als aantrekkelijke en gastvrije woonstad;
3. Meer toekomstbestendige woningvoorraad: belangrijkste opgaven in energietransitie en duurzaam woningonderhoud en langer zelfstandig thuiswonen.

Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015: Aantrekkelijk wonen met kansen voor iedereen

De gemeente Den Haag, en de drie belangrijkste Haagse woningcorporaties Haag Wonen, Staedion en Vestia hebben samen prestatieafspraken opgesteld. In de prestatieafspraken zijn onderstaande negen hoofddoelstellingen opgenomen voor bovenstaande periode:

- Het realiseren van een ongedeelde stad door het versterken van de kwaliteit met een diversiteit aan woonmilieus. Een open woningmarkt en het vergroten van de keuzemogelijkheden voor de doelgroep zijn daarvoor belangrijke instrumenten;
- Het consolideren van de positie van de BBSH-doelgroep op de woningmarkt;
- Het verbeteren van de positie van de lage middeninkomens op de woningmarkt tot het niveau van de BBSH-doelgroep;
- De huisvesting van bijzondere doelgroepen;
- Het op peil houden van de sociale voorraad en de inzet van partijen om ook tijdens deze financiële crisis de renovatie en de nieuwbouwproductie op peil te houden;
- Het realiseren van een duurzame woningvoorraad;
- Het verbeteren van de leefbaarheid en het behouden of versterken van de sociale cohesie in buurten en wijken door een samenhangend pakket van maatregelen op het gebied van sociaal en fysiek beheer;
- Het op gang houden en verder versterken van de doorstroming in de stad, zodat starters op de woningmarkt ruimte krijgen om in te stromen en zoveel mogelijk inwoners naar tevredenheid kunnen wonen;
- Het op gang houden van de herstructurering door middel van het maken van (financiële) afspraken tussen partijen. Hierdoor kan versnelling in het ontwikkelproces worden bereikt.

Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019: sociaal duurzaam

De gemeente Den Haag, en de drie belangrijkste Haagse woningcorporaties Haag Wonen, Staedion en Vestia hebben samen prestatieafspraken opgesteld. Ook de huurders zijn bij dit traject verschillende keren betrokken geweest.

In de prestatieafspraken zijn onderstaande centrale doelstellingen opgenomen voor bovenstaande periode:

- Voldoende sociale, betaalbare huurwoningen: voor mensen met een laag inkomen.
- Kwaliteit: continueren herstructurering en kwaliteitsverbetering;
- Bijdrage aan een ongedeelde stad: voldoende keuzemogelijkheid en voorkomen armoedeconcentraties;
- Bijdragen aan de leefbaarheid: behouden en verbeteren van de leefbaarheid in buurten.

Overige samenwerkingsovereenkomsten

Haag Wonen werkt met verschillende partners samen aan het verwezenlijken van de volkshuisvestelijke (gerelateerde) opgaven. Dit is vastgelegd in verschillende convenanten, onder andere:

- Convenant Schulden-lab;
- Convenant vermindering huisuitzettingen;
- Convenant moeten en willen;
- Convenant bestrijden onrechtmatig gebruik corporatiewoningen en woonoverlast;
- Convenant gaten dichten in Haaglanden 2017-2026;
- Convenant aanpak Hennepkwekerijen;
- Convenant Haag Wonen en JINC.

2.3 Bredere beleidscontext bij de prestaties

Haag Wonen heeft een groot aantal prestaties geleverd die een onderling verband vertonen of met een bepaald beleidsdoel in gedachten zijn uitgevoerd. Deze worden in paragraaf 2.4 beschreven in relatie tot de opgaven. Het enkel beschrijven van de prestaties in het licht van de opgaven, toont echter niet de achterliggende beleidskeuzen van Haag Wonen en de bredere context waarbinnen de prestatie moet worden gezien. Om deze keuzen en context duidelijk te maken, wordt onderstaand per prestatieveld een korte toelichting gegeven over hetgeen Haag Wonen wil bereiken per prestatieveld.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Haag Wonen zet in op betaalbaarheid, beschikbaarheid en doorstroming

Haag Wonen zet zich in voor het huisvesten van de huishoudens die aangewezen zijn op een sociale huurwoning. Haag Wonen beschouwt de huishoudens met een laag inkomen als haar belangrijkste doelgroep. Daarnaast heeft Haag Wonen aandacht voor bepaalde huishoudens met een lager middeninkomen, bijvoorbeeld een gezin met kinderen met een inkomen boven de inkomensgrenzen. Zij kunnen een duurdere huurwoning (in de vrije sector) of een koopwoning niet betalen. Haag Wonen wil dat huurders een woning kunnen huren die past bij het inkomen, de huishoudenssamenstelling en de sociale en fysieke behoeften. Daarbij wil Haag Wonen volledig inzetten op betaalbare woningen door niet alleen te kijken naar de huur, maar naar de totale woonlasten.

Tegelijkertijd acht Haag Wonen het van belang dat de buurten waarin de woningen van Haag Wonen zijn gelegen sociaaleconomisch gemengd blijven. Haag Wonen werkt aan een zogeheten ongedeelde stad: met wijken waar bewoners met verschillende achtergronden en inkomensniveaus wonen.

Vanuit het belang dat Haag Wonen hecht aan 'passend wonen' zet de corporatie in op betaalbaarheid, beschikbaarheid en doorstroming. Voorbeelden zijn het passend toewijzen, het benutten van lokaal maatwerk, het gebruiken van de vangnetregeling, het voorkomen van huurachterstanden en de inzet van doorstroommakelaars. Haag Wonen gaat het gesprek met huurders aan als zij niet passend lijken te wonen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Haag Wonen handelt vanuit haar verantwoordelijkheid en betreft andere partijen

Haag Wonen ziet het als haar verantwoordelijkheid om voldoende nultreden- en levensloopbestendige woningen aan te bieden. Het hebben van voldoende begeleiding ziet Haag Wonen niet als haar verantwoordelijkheid. Haag Wonen zet zich wel in om de verantwoordelijke partijen op het vlak van wonen en zorg samen te brengen. Hiertoe organiseert Haag Wonen bijvoorbeeld bijeenkomsten met organisaties uit het sociale domein en is een stroomschema ontwikkeld waarin de processen en de betrokken partijen staan beschreven.

In het kader van langer thuis wonen doet Haag Wonen mee aan de Izi-pilot, waarbij in een voorbeeld woning toelichting wordt gegeven over domotica en huurders worden bijgestaan bij het gebruik van domotica. Daarnaast is het doel om fabrikanten van domotica uit te dagen om betaalbare oplossingen te ontwikkelen.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Haag Wonen zet in op relatie en interactie met de huurder

Haag Wonen heeft een traditie van een intensieve samenwerking met haar huurders. Op basis van de hedendaagse en toekomstige mogelijkheden en woonwensen van zowel de huurder als Haag Wonen wordt deze traditie voortgezet.

Haag Wonen ziet dat organisaties die de relatie en de interactie met klanten op waarde schatten en daar naar handelen de goede en meest kostenefficiënte producten voor hun klanten kunnen bieden, slimme manieren van samenwerken vinden en zelf de goede koers houden.

In de interactie met de huurders ligt voor Haag Wonen daarom een omvangrijke en waardevolle hoeveelheid informatie besloten. Wat verwacht een huurder van Haag Wonen? Wat vindt hij of zij? Hoe werken wij? Wat kunnen we leren? Wat kunnen we verbeteren? Ieder individueel contact met een huurder biedt om waarde toe te voegen. Het helpt Haag Wonen om de dienstverlening te verbeteren en beter te presteren.

Haag Wonen organiseert in het kader van de interactie met de huurder initiatieven waarbij meer waarde voor de bewoner en Haag Wonen ontstaat als resultaat van een relatie met meer tweerichtingsverkeer. Voorbeelden van initiatieven zijn de inzet van wijkbeheerders, het organiseren van De Dag van de Huurder en het inrichten van een digitaal klantenpanel.

Haag Wonen wil huurders een toekomstbestendig 'thuis' geven

Haag Wonen wil haar huurders een 'thuis' geven. 'Thuis' bestaat hierbij uit de woning waarin de huurder woont én de buurt waarin die woning staat. Daarbij ziet Haag Wonen dat een tevreden huurder begint bij een goede woning. Een woning die goed onderhouden, goed geïsoleerd en goed geventileerd is.

Haag Wonen zet in op het verbeteren van de kwaliteit van de woningen en het voorbereiden van haar woningen op de toekomst om zo woningen met een duurzame toekomstwaarde te creëren. Haag Wonen voegt deze waarde gefaseerd toe op natuurlijke onderhoudsmomenten, zoals bij verhuizing van een huurder of bij gepland onderhoud. Het verduurzamen van woningen maakt onderdeel uit van onderhoud- en verbeterprojecten.

Haag Wonen is ook gericht op het gezond laten wonen van haar huurders. Dit wil men bereiken door aandacht te schenken aan een gezond binnenklimaat, goed geïsoleerde woningen en een aantrekkelijke leefomgeving.

Tijdens haar inzet wenst Haag Wonen in overeenstemming met de vier principes uit 'The Natural Step' de natuur zo min mogelijk aan te tasten, geen schadelijke chemische stoffen te gebruiken, materialen te hergebruiken en afscheid te nemen van fossiele brandstoffen. Haag Wonen gelooft in de positieve invloed die natuurlijke materialen en een groene omgeving hebben op het welzijn van haar huurders. Haag Wonen heeft als ambitie om CO² neutraal te worden. Het uitsluitend behalen van labelstappen is daarmee voor Haag Wonen geen doel op zich.

Om de toekomstwaarde van de woningen te verhogen ziet Haag Wonen nadrukkelijke meerwaarde in de samenwerking met ketenpartners.

Haag Wonen laat zich inspireren door The Natural Step

Haag Wonen laat zich ten aanzien van de duurzaamheidsambities inspireren door uitgangspunten van de methode The Natural Step, een werkwijze die inzet op duurzame ontwikkeling in organisaties. Haag Wonen gaat bij alles wat zij doet uit van vier duurzaamheidsprincipes:

1. Geen dingen doen waardoor mensen worden beperkt in het kunnen vervullen van de behoeften;
2. De natuur niet sneller afbreken dan de tijd die nodig is om te herstellen;
3. Niet meer en sneller natuurvreemde stoffen in het milieu brengen dan de natuur kan verwerken;
4. Niet meer en sneller stoffen uit de aardkorst in het milieu brengen dan de natuur kan verwerken.

Haag Wonen, de huurdersorganisatie en de gemeente hebben in 2017 onderzocht hoe de integrale aanpak kan worden geïmplementeerd binnen de organisatie. Daarnaast zijn twaalf medewerkers opgeleid tot promotor van The Natural Step.

(Des)investeren in vastgoed

Haag Wonen is zeer betrokken bij de Haagse opgave om een zeker aantal sociale huurwoningen te behouden

Haag Wonen is vanuit haar betrokkenheid bij de sociale huisvesting in Den Haag zuinig op haar zogenoemde kernvoorraad woningen. Daarom wil Haag Wonen ook het verlies van het aantal sociale huurwoningen in haar portefeuille de komende jaren zo veel mogelijk beperken. Bijvoorbeeld door het beperken van de verkoop van sociale huurwoningen. Het tempo waarmee men de kernvoorraad kan uitbreiden, is afhankelijk van de financiële slagkracht van Haag Wonen.

Kwaliteit wijken en buurten

Haag Wonen zet in op een inclusieve samenleving en 'samen het verschil maken' voor 'prettig wonen'

Haag Wonen wil actief samenwerken met huurders en samenwerkingspartners aan prettig wonen in Den Haag. Daarnaast staat Haag Wonen voor een inclusieve, sociale samenleving, waarin iedereen kan meedoen: 'Samenleven in een ongedeelde stad'. Daar waar mogelijk biedt Haag Wonen carrièrekansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, binnen de organisatie van Haag Wonen of via de samenwerkingspartners van Haag Wonen.

Haag Wonen zet zich ook in voor de leefbaarheid van de wijken en buurten in Den Haag met samenwerkingspartners. Daarbij worden kennis en kunde gebundeld om waardevolle projecten en activiteiten te ontwikkelen. De inzet van middelen door Haag Wonen reikt verder dan een financiële bijdrage. Het omvat ook menskracht, kennis en het netwerk van Haag Wonen. Een voorbeeld is de samenwerking met buurtvaders die in de wijk een oogje in het zeil houden of de samenwerking met een verpleegkundige die wekelijks een ouderencomplex bezoekt.

Haag Wonen heeft oog voor het belang van een brede maatschappelijke samenwerking en zet zich in daarom met andere partijen in voor buurten waar het goed wonen is.

Haag Wonen hanteert hierbij het uitgangspunt dat zij niet alles kan en mag doen, maar altijd bereid is zaken te signaleren die wel nodig zijn, maar buiten de kaders van die samenwerking vallen. Indien mogelijk vraagt Haag Wonen bijvoorbeeld een andere samenwerkingspartner in het netwerk een kwestie op te pakken.

2.4 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Haag Wonen ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,6	7,2
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3	
(Des)investeren in vastgoed	6,6	
Kwaliteit van wijken en buurten	7,7	

2.4.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

7,6

Haag Wonen heeft ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep goed gepresteerd. Haag Wonen heeft over de periode 2014-2017 passend toegewezen, zich ingezet voor het huisvesten van statushouders, arbeidsmigranten en jongeren, en voor betaalbare huren en het voorkomen van huisuitzettingen door huurachterstand.

Haag Wonen heeft passend toegewezen

In de periode van 2014 tot 2017 heeft Haag Wonen haar woningen in overeenstemming met de Europese richtlijnen passend toegewezen, door meer dan 90% van de sociale huurwoningen toe te wijzen aan huishoudens onder de maximale inkomensgrens. Daarnaast heeft tenminste 95% van de woningen die zijn verhuurd aan huishoudens met recht op huurtoeslag, een huurprijs tot maximaal de aftoppingsgrens voor huurtoeslag. Haag Wonen heeft in Den Haag een dusdanig grote opgave bij het huisvesten van de primaire doelgroep, dat zij de toegestane 10% vrije ruimte voor urgenten of midden-inkomens zoveel mogelijk gebruikt voor de huurders met de laagste inkomens. Haag Wonen heeft hierdoor slechts een beperkt deel van de 10% vrije ruimte gebruikt.

Haag Wonen had voor de periode van 2014 tot en met 2017 tevens afgesproken dat jaarlijks minimaal 70% van de vrijkomende voorraad tot de huurprijsgrens aan de BBSH-doelgroep wordt verhuurd. In eenzijdige wijken is de afspraak in 2014 en 2015 om tevens 70%, en minimaal 60%, te verhuren aan deze doelgroep. Haag Wonen heeft voldaan aan deze afspraak, door in de periode 2014-2017 respectievelijk 82%, 82%, 85% en 90% van de vrijgekomen voorraad toe te wijzen aan deze doelgroep. In de eenzijdige wijken is respectievelijk in 2014 en 2015, 63% en 85% toe gewezen aan deze doelgroep.

Haag Wonen heeft statushouders, arbeidsmigranten en jongeren gehuisvest

Haag Wonen heeft met de gemeente en collega-corporaties afspraken gemaakt over het vervullen van de taakstelling naar rato van het woningbezit. Haag Wonen heeft voldaan aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders. Daarnaast is afgesproken met de gemeente dat woningcorporaties arbeidsmigranten huisvesten.

Haag Wonen heeft arbeidsmigranten die zich voor langere tijd in Den Haag willen vestigen via de reguliere woonruimteverdeling gehuisvest. Deze groep kan zelfstandig huisvesting vinden en heeft daarom geen specifieke aandacht nodig. Vanwege de privacywetgeving is echter geen zicht op aantallen arbeidsmigranten die via de reguliere weg een woning betrekken.

Haag Wonen heeft de afgelopen jaren plekken gerealiseerd voor arbeidsmigranten, die vanwege werk voor kortere tijd in Den Haag verblijven. Haag Wonen had in 2016 222 plaatsen voor arbeidsmigranten (170 in de Mixx-Inn (85 units), 16 in de vrije sector (4 woningen) en 36 in de sociale sector (12 woningen)).

In 2017 heeft Haag Wonen 220 arbeidsmigranten in 110 units in de Mixx-Inn gehuisvest. In september 2017 heeft Haag Wonen de Mixx-Inn aan RAH verkocht. Naast de 110 units die reeds voor arbeidsmigranten bestemd waren, bestond de Mixx Inn uit nog eens 25 units/appartementen en drie bedrijfsruimten die nu ook voor arbeidsmigranten beschikbaar komen via de nieuwe eigenaar RAH Wonen. Daarnaast had huurder RAH nog drie reguliere sociale huurwoningen voor arbeidsmigranten. Die huren zijn in 2017 opgezegd. Tot slot huurt RAH Wonen nu nog één geliberaliseerde woning van Haag Wonen voor arbeidsmigranten (4 arbeidsmigranten).

Naast het huisvesten van statushouders en arbeidsmigranten ligt tevens een opgave in het huisvesten van jongeren in Den Haag. Om de positie op de woningenmarkt van Haagse jongeren en pas-afgestudeerden in Den Haag te versterken is afgesproken dat partijen een experiment met tijdelijke huurcontracten starten. Haag Wonen heeft ervoor gekozen om het instrument van tijdelijke huurcontracten (nog) niet in te zetten, omdat de mutatiegraad bij de jongerencomplexen reeds op het gewenste niveau ligt. In het kader van het huisvesten van jongeren heeft Haag Wonen woningen gelabeld in de Schilderswijk, bijvoorbeeld aan de Paulus Potterstraat.

Haag Wonen zet in op doorstroming

Haag Wonen heeft tevens afgesproken een of meerdere doorstroomcoaches of seniorenmakelaars in te zetten om scheefwonen naar grootte te bestrijden. Haag Wonen maakt gebruik van de doorstroommakelaars van de Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). De doorstroommakelaars hebben zich gericht op ingeschreven woningzoekenden die in een schaarse corporatiewoning wonen. Daarnaast wordt ook intern de doorstroommakelaar ingezet bij grootonderhoud verbeterplannen, om de passende huisvesting en mogelijkheden te bespreken. Voorbeelden zijn de keukentafelgesprekken bij project Betje Wolffstraat en nieuwe laantjes.

Haag Wonen gaat bovendien het gesprek aan als iemand niet passend woont, voordat deze huurder effectief benaderd kan worden door de doorstroommakelaar. Dit vindt plaats op basis van signalen van de wijkbeheerder. Haag Wonen heeft tevens ingevoerd dat doorstroommakelaars huurcompensatie mogen bieden om huurders te doen bewegen om te verhuizen.

Haag Wonen heeft ook de interne werkwijze zodanig aangepast dat als iemand belt die mogelijk geïnteresseerd is in doorstroming, ook direct het gesprek aan gegaan kan worden.

Ondanks de inzet en getroffen maatregelen zijn er vooralsnog geen extra woningen beschikbaar gekomen als gevolg van doorstroming. De visitatiecommissie is echter van mening dat Haag Wonen aan de inzet verplichting heeft voldaan.

Haag Wonen zet zich in voor een betaalbare woningvoorraad

Op het gebied van huren, is afgesproken in 2015 dat corporaties de komende jaren een gematigde huurverhoging doorvoert, in overeenstemming de uitwerking van de huursombenadering. Een maximale huursomstijging van inflatie plus 1% voor het totaal aan jaarlijkse huurverhoging en bij

mutatie, en een periodieke inkomenstoets voor een inkomensafhankelijke component. Haag Wonen heeft in 2014, 2015, 2016 en 2017 de inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd bovenop de basisverhoging. Verder wil Haag Wonen dat huurders de huurverhoging kunnen blijven betalen. Daarom telt niet alleen het inkomen van het jaar waarop de inkomensafhankelijke huurverhoging is gebaseerd. De huurders kunnen bij Haag Wonen op basis van hun huidige inkomen een bezwaar indienen.

In 2014 en 2015 heeft Haag Wonen de maximale huurverhoging doorgevoerd, mede gezien het feit dat het vermogen van Haag Wonen onvoldoende groot was om financiële tegenvallers op te vangen. Daarbij kwam de invoering van de verhuurdersheffing en de saneringssteun. Om financieel weer gezond te worden, heeft Haag Wonen in de daaropvolgende jaren diverse maatregelen genomen, waaronder het doorvoeren van huurverhoging. De huurverhoging was in opdracht van de toezichthouders in het kader van het toen geldende financiële herstelplan.

Het beleid van Haag Wonen is echter altijd sterk gericht geweest op het beperken van de streefhuren. Haag Wonen kiest met name bij grote(re) woningen regelmatig voor een streefhuur onder de 80%. In een aantal wijken ligt het streefhuurpercentage zelfs onder 70% om de woningen betaalbaar te houden. Haag Wonen draagt daarmee bij aan het betaalbaar wonen in Den Haag.

Daarnaast garandeert Haag Wonen minimaal 3.300 goedkope huurwoningen met een huurprijs tot €409 (prijsspeil 2016). Over de periode van 2014 tot en met 2017 is het aantal goedkope huurwoningen van Haag Wonen gedaald, maar het aantal is in ruime mate boven het minimale afgesproken aantal gebleven, met respectievelijk: 4.174, 3.863, 3.789 en 3.529 goedkope woningen.

Verder hebben Haag Wonen en de gemeente afgesproken dat huurders die een duurdere huurwoning bewonen en een inkomensval hebben gemaakt zonder vooruitzichten op verbetering van hun situatie, de mogelijkheid krijgen met voorrang te verhuizen naar een goedkopere huurwoning. De toetsing daarop vindt plaats voor een urgentiecommissie. Haag Wonen heeft een vangnetregeling voor huurders die terug zijn gegaan in inkomen en daardoor recht op huurtoeslag hebben en bij wie door de huurverhoging de huur boven de huurtoeslaggrens is uitkomen. Het inkomensafhankelijke deel van de huurverhoging kan worden verlaagd en als dat niet voldoende is wordt samen gezocht naar een passende oplossing. In de periode 2015-2017 hebben respectievelijk 1, 6, 15 huurders een beroep gedaan op de vangnetregeling.

Haag Wonen zet zich proactief in voor het voorkomen van huisuitzettingen en huurachterstanden

Haag Wonen werkt met verschillende samenwerkingspartners aan het voorkomen van huisuitzettingen en huurachterstanden. Daarvoor heeft zij prestatieafspraken vastgelegd, pilots uitgevoerd en convenanten ondertekend, waaronder het 'Convenant Schuldenlab070', het convenant 'Geregeld betaling', het covenant 'Goede Gieren', het convenant 'Vermindering Huisuitzettingen als gevolg van huurschuld' en de samenwerkingsovereenkomst met Stichting Samenwerking Sociale Fondsen (SSSF).

In 2017 zijn twee SIP consultants gestart als budgetcoach. Hiervoor hebben zij een opleiding gevolgd en kunnen zij problemen bij huurders vroeg herkennen. Indien er sprake is van multi problematiek verwijst Haag Wonen de huurder door naar Den Haag OpMaat, waardoor een hulpverleningstraject kan worden opgestart en Haag Wonen de huurder niet hoeft aan te melden bij de deurwaarder. Op deze manier wordt voorkomen dat de huurder ook nog een keer wordt geconfronteerd met (hoge) incassokosten.

Haag Wonen heeft om huisuitzettingen en huurachterstanden te voorkomen ook de werkwijze bij huurachterstanden of –schulden aangepast. Bij een beginnende betalingsachterstand probeert Haag Wonen zo snel mogelijk in contact te komen met de huurder door middel van brieven, bellen, WhatsApp, deurbelacties en persoonlijke kaartjes. Zodra er contact is met de huurder vraagt Haag Wonen naar de reden van de achterstand en probeert samen met de huurder een oplossing te zoeken. Het persoonlijke contact zorgt hierbij voor een open dialoog en concrete betaalaftspraken. De SIP-consulent geeft zijn eigen mobiele telefoonnummer door, zodat de huurder ten allen tijde contact kan opnemen.

Haag Wonen heeft tevens al jaren een samenwerkingsovereenkomst met de Stichting Samenwerking Sociale Fondsen (SSSF). Wanneer een huurder grote betalingsachterstanden heeft die onoplosbaar lijken, maar waarbij een situatie geldt dat een ontruiming onwenselijk is, biedt de stichting aan om 50% van de openstaande schuld te betalen. Haag Wonen is dan bereid om de andere 50% van de vordering af te boeken. De huurder is dan wel verplicht om in ieder geval de eerste twee jaar geen nieuwe achterstand te laten ontstaan.

Met de gemeente Den Haag heeft Haag Wonen de pilot ‘Vroegsignalering’ opgestart, waarbij Haag Wonen huurders bij één tot anderhalve maand huurachterstand aanmeldt. Deze aanmeldingen zorgen ervoor dat problemen niet uitgroeien tot een onoplosbare situatie. De gemeente zorgt ervoor dat, wanneer de inkomsten van de huurder bestaan uit een participatie uitkering, de huur rechtstreeks wordt betaald vanuit de uitkering.

Daarnaast participeert Haag Wonen in Schuldenlab070, waarin 25 publieke en private partners samenwerken om innovatieve oplossingen voor schulden en armoede te ontwikkelen. Als partner van het Schuldenlab070 heeft Haag Wonen in 2017 meegewerkt aan de pilot Amargi. In deze pilot worden huurders geholpen die nog niet in een problematische schuldensituatie zitten, maar die wel betalingsproblemen hebben. Op deze manier kan voorkomen worden dat een situatie van kwaad tot erger komt.

Haag Wonen heeft in deze periode samen met Den Haag, OpMaat en de Sociale Wijkzorgteams gewerkt aan het voorkomen van huisuitzettingen wegens huurachterstand. In de periode van 2014 tot en met 2017 heeft Haag Wonen tot huisuitzetting moeten overgaan, respectievelijk: 54, 49, 34 en 34 keer. Daarbij is Haag Wonen in ruime mate onder de gestelde normen gebleven.

2.4.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen



Haag Wonen heeft ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen ruim voldoende gepresteerd. Haag Wonen zet zich in voor huisvesting van bijzondere doelgroepen, door woningen beschikbaar te stellen voor begeleid wonen en te werken aan de samenwerking, fysieke-kant en toewijzing rondom de aanpassing van woningen.

Haag Wonen stelt woningen beschikbaar voor begeleid wonen

Haag Wonen heeft in de prestatieafspraken van 2010 tot en met 2015 afgesproken dat ze voldoende woningen voor begeleid wonen garandeert. De voorwaarde daarbij is dat de begeleiding goed is georganiseerd. Inspanningen van de partijen worden verder geregeld in Den Haag Onder Dak II (DHODII).

In de regionale prestatieafspraken is voor de periode 2015-2018 afgesproken dat Haag Wonen onder voorwaarden huurders zal huisvesten die alleen met begeleiding zelfstandig kunnen wonen. Haag Wonen heeft voor begeleid zelfstandig wonen samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met de Kessler Stichting en het Leger des Heils, waarin is vastgelegd dat partijen samenwerken

met als doel begeleid zelfstandig wonen voor kwetsbaren mogelijk te maken. Daarbij is afgesproken dat Haag Wonen de woningen levert en het technisch onderhoud aan de woningen uitvoert. In de uitwerking is vastgelegd dat Haag Wonen 29 omklapwoningen aanbiedt voor het cluster Maatschappelijke Opvang (MO) voor de Kessler Stichting en het Leger des Heils. De ter beschikking gestelde woningen klappen naar verloop van tijd om: het contract komt op naam van de cliënt.

Daarnaast stelt Haag Wonen in totaal 65 woningen beschikbaar voor het cluster Zorgjongeren aan het Leger des Heils). Het Leger des Heils en de Kessler Stichting hebben in 2016 woningen afgenomen ten behoeve van de clusters Maatschappelijke Opvang en Zorgjongeren. Het betreft respectievelijk 27 en 47 woningen. In 2017 zijn 33 en 55 woningen afgenomen. Haag Wonen heeft hierdoor 67 woningen in gebruik voor het cluster Maatschappelijke Opvang.

Haag Wonen is zich ervan bewust dat het niet alleen gaat om het aanbieden van voldoende woningen, maar ook om goede begeleiding. Haag Wonen is voortdurend in overleg met andere partijen om een en ander zo goed mogelijk op elkaar aan te laten sluiten. Daarbij heeft Haag Wonen bijvoorbeeld een instroomschema voor daklozen ontwikkeld om de aansluiting tussen de verschillende domeinen inzichtelijk te maken.

Aanvullend ontwikkelt Haag Wonen samen met het Leger des Heils en de gemeente een regionale aanpak, zodat mensen uit de maatschappelijke opvang kunnen doorstromen naar een zelfstandige woning met voldoende begeleiding. Een aanpak die ervoor zorgt dat huurders een woning vinden en begeleiding krijgen die bij hun behoefte past en die voorkomt dat de slaagkansen voor een reguliere woningzoekende verslechteren. Haag Wonen stimuleert dat cliënten zich al bij de eerste opvang inschrijven als woningzoekende, waardoor uiteindelijk een woning gevonden worden op dezelfde manier als een reguliere woningzoekende een woning zoekt.

Met alle betrokken partijen (corporaties, zorginstellingen en gemeente) is het proces van verhuringen in kaart gebracht met als doel verbeteringen aan te brengen en knelpunten weg te nemen. De beoogde raamovereenkomst tussen zorgpartijen, gemeente en corporaties is er nog niet.

Tabel 2.2 Wonen en zorg Haag Wonen

	Woningen verhuurd aan zorginstellingen	Woningen beschikbaar gesteld voor	
		Cluster MO	Zorgjongeren
2014	+/- 500	(totaal verhuurd 431)	59
2015	+/- 375	(totaal verhuurd: 374)	n.b.
2016	+/- 500	27 (totaal verhuurd 379)	47
2017	+/- 330	33 (totaal verhuurd 330)	55

Haag Wonen zet zich in voor (pilots) passende woningen en langer zelfstandig thuis wonen

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de partijen het convenant woningaanpassingen, waarin werkafspraken over het aanbrengen van individuele woningaanpassingen en over de passende verhuur van deze woningen zijn of worden vastgelegd, voor 1 januari 2016 te herijken. De gemeente en de corporaties hebben tot op heden geen behoefte om het convenant aan te passen. Het convenant biedt in zijn huidige vorm voldoende ruimte om het beleid aan te passen.

In het kader van het aanpassen van woningen en het faciliteren van langer zelfstandig thuis wonen is tevens afgesproken dat de partijen door middel van pilots gaan onderzoeken op welke wijze

mensen met een beperkt inkomen en met behoefte aan zorg langer zelfstandig thuis kunnen wonen.

In dat kader voert Haag Wonen samen met de gemeente Den Haag en welzijnsorganisatie Xtra de pilot iZi uit. In deze pilot staat de vraag centraal wat domotica (elektronische voorzieningen in huis) kunnen betekenen voor het langer zelfstandig wonen.

Daarnaast hebben de genoemde partijen in 2016 een opzet gemaakt voor het realiseren van diverse collectieve scootmobiel-stallingen, waarvan een aantal is gerealiseerd. Haag Wonen heeft de pilot scootmobiel-pool in Mariahoeve uitgevoerd. Als deze pilot een succes blijkt, dan zal dit navolging krijgen in de rest van Den Haag.

In 2017 is voor het eerst een collectieve aanpassing tot stand gekomen in het kader van de Wmo. De aanpassingen bestonden uit onder andere automatische deurdrangers, collectieve scootmobiel-stallingen en ophogingen van galerijen. Daarnaast is een tweede scootmobiel-pool gerealiseerd, nu in de Schilderswijk.

Haag Wonen is ook actief met het ontwikkelen van een voorstel, dat bijdraagt aan een passende toewijzing van reeds ingrijpend aangepaste woningen, zorgwoningen en aanleunwoningen aan ouderen of mensen met fysieke beperkingen. Haag Wonen is hierbij echter ook afhankelijk van de gemeente Den Haag. Omdat aangepaste woningen voor minder validen door de benodigde ruimte en woningaanpassingen moeilijker in het betaalbare segment te realiseren zijn, wordt voor deze doelgroep een uitzondering gemaakt op de passendheidstoets.

Haag Wonen verhuurt woningen aan zorginstellingen

Naast het aanpassen van woningen biedt Haag Wonen in overeenstemming met de prestatieafspraken ruimte voor tussenvormen op het terrein van wonen en zorg, zoals woningen met bijzondere voorzieningen of zorginfrastructuur en geclusterde woonvormen.

Haag Wonen heeft over de periode van 2014 tot en met 2017 respectievelijk 500, 375, 500 en 330 woningen aangeboden aan zorginstellingen. Haag Wonen heeft tevens een onderzoekstraject naar het Nieuwe Gasthuis ten behoeve van tijdelijke, lichte zorg (cure & care) uitgevoerd.

2.4.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,3

Haag Wonen heeft ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer ruim voldoende gepresteerd. In de periode 2014-2017 heeft Haag Wonen gewerkt aan woningkwaliteit, klanttevredenheid en de energieprestatie.

Haag Wonen scoort voldoende op klanttevredenheid

Haag Wonen heeft eigen ambities geformuleerd met betrekking tot de klanttevredenheid (zie Tabel 2.3 Klanttevredenheid Haag Wonen). Deze ambities worden in de periode van 2015 tot en met 2017 niet behaald. Desalniettemin scoort Haag Wonen ruim voldoende met een gemiddelde van 7,3 over de periode van 2014 tot en met 2017. De relatieve positie in de Aedes Benchmark van Haag Wonen met betrekking tot het huurdersoordeel is over deze periode iets teruggelopen.

Tabel 2.3 Klanttevredenheid Haag Wonen

	Ambitie	Prestatie	Relatieve positie
2014	7,2	7,3	n.v.t.
2015	7,5	7,2	B
2016	7,5	7,4	C
2017	7,5	7,3	C

Haag Wonen is continu bezig met initiatieven die de klanttevredenheid kunnen verhogen. De wijkbeheerders van Haag Wonen bezoeken sinds 2016 na drie maanden nieuwe huurders om te horen hoe de woning bevalt. Daarnaast vragen de wijkbeheerders naar bijzonderheden die zij moeten weten of kunnen oplossen. De huurders stellen deze bezoeken erg op prijs en voor Haag Wonen leveren de gesprekken een schat aan informatie om onze dienstverlening te verbeteren.

Daarnaast heeft Haag Wonen in 2016 en 2017 heeft Haag Wonen de Dag van de huurder georganiseerd. Op deze dag delen huurders en Haag Wonen kennis met elkaar. Als onderdeel van de Dag van de Huurder is met een selectie van huurders gesproken over de basiskwaliteit van woningen, waarbij met de bewoners stellingen zijn besproken en verbeterplannen zijn opgesteld.

Haag Wonen is in 2017 gestart met een digitaal huurderspanel, waar momenteel ruim 70 huurders aan deelnemen. Het doel van het huurderspanel is de huurder te vragen naar zijn mening over een bepaald onderwerp, een keuze of communicatievorm. Haag Wonen kan op deze wijze de dienstverlening zo nauw mogelijk laten aansluiten bij de wensen van de huurder. De vragen en hoe Haag Wonen deze aan de huurder stelt, kunnen verschillen per onderwerp.

Om de huurderstevredenheid te verhogen is Haag Wonen in 2017 gestart met de pilot gestipt, gestuct en schoon in het wooncomplex Jan Luykenlaan. De pilot houdt in dat de woning aan de binnenkant wordt opgeknapt en schoongemaakt, voordat deze opnieuw wordt verhuurd. Met de nieuwe huurders spreekt Haag Wonen af dat zij hun woning na huuropzegging weer opleveren zoals deze was toen zij de woning van ons huurden: zonder behang, zonder gebreken en schoon.

Haag Wonen doet mee aan pilots op het gebied van woningkwaliteit

Gedurende de looptijd van de prestatieafspraken werken partijen samen aan drie pilots om veel voorkomende uitdagingen in het bestaand bezit aan te pakken:

1. Pilot: Binnenklimaat en ventilatie
2. Pilot: PV-panelen
3. Pilot: Koudebruggen

Haag Wonen is de trekker van de pilot 'Binnenklimaat en ventilatie'. Haag Wonen heeft hiertoe in 2016 een bureau opdracht gegeven om te inventariseren hoe er in Den Haag tegen problemen in het binnenklimaat van woningen wordt aangekeken, welke zaken daarbij naar voren komen en welke oplossingsrichtingen er zijn. Dit is fase 1.

In de tweede fase is een gemeenschappelijk begrippenkader opgesteld voor de binnenmilieu-aspecten en is een voorstel gedaan voor het in 2018 opnemen van de binnenmilieu-aspecten in het programma 'Moeten en Willen' en in het standaard programma van eisen nieuwbouw (SPvE).

Haag Wonen en DWVB hebben samengewerkt aan de ontwikkeling van de methode 'Moeten en willen' voor onderhoud. De methodiek 'Moeten en willen' biedt inzicht in het onderscheid tussen onderhoud dat wettelijk verplicht is (moeten) en het onderhoud dat uitstijgt boven het wettelijk verplichte niveau en dat leidt tot extra kwaliteit (willen). Haag Wonen is de geestelijk vader van deze methode. Het doel van de methode 'Moeten en willen' is scherper en bewuster te (kunnen)

kiezen bij het onderhouden en verbeteren van woningen. De methode richt zich voornamelijk op technisch beheerders, bouwkundig makelaars, onderhoudsmanagers en contractpartners en leveranciers.

In het kader van het binnenmilieu van woningen zet Haag Wonen zich ook dagelijks samen met haar partners in voor de strijd tegen vocht en schimmel. De opzichters Dagelijks Onderhoud (DO) en Planmatig Onderhoud (PO) hebben daarvoor een opleiding vocht- en schimmelproblematiek gevolgd. Opgemerkt wordt dat echter niet of nauwelijks huurder proactief melding doen van problemen met bijvoorbeeld de mechanische ventilatie waardoor vocht en schimmel ontstaat. Haag Wonen ontwikkelt inmiddels een aanpak waarbij preventief actie ondernomen kan worden. Daarbij wordt gekeken naar duurzaamheid en het binnenmilieu van woningen.

Haag Wonen vervangt open verbrandingstoestellen door HR-ketels

Daarnaast is in het kader van het verbeteren van de kwaliteit en het binnenmilieu van woningen afgesproken om voor 2019 alle open verbrandingstoestellen te vervangen door Hr-ketels. Indien bij woningen de open verbrandingstoestellen niet vervangen worden, wordt de huidige aanpak van voorlichting gecontinueerd.

Uiteindelijk heeft Haag Wonen in de periode 2014-2017 een groot deel van geisers en andere open verbrandingstoestellen vervangen, respectievelijk: 336, 81, 274 en 159. Haag Wonen had per 1 januari 2018 nog 1.169 open verbrandingstoestellen in haar bezit. Om de oorspronkelijke doelstelling te halen resteerde hier nog 1 jaar de tijd voor.

Naar aanleiding van de tussentijdse evaluatie lokale prestatieafspraken (maart 2017) heeft Haag Wonen echter de oorspronkelijke afspraken ("alles verwijderd") – met toestemming van de gemeente - moeten aanpassen in: "Voor 2019 zijn alle open verbrandingstoestellen verwijderd met uitzondering van:

- Complexen met grote verbeter- of sloop/nieuwbouwprojecten. Deze complexen worden in één keer aangepakt.
- Complexen die verwarmd worden door collectieve gasgestookte ketels in combinatie met geisers. Deze complexen geeft Haag Wonen prioriteit om te transformeren in het kader van de energietransitie. De plannen voor deze complexen zijn mede afhankelijk van alternatieve energiebronnen of stadsverwarming op wijkniveau.

Haag Wonen ligt op schema om de bijgestelde doelstelling te realiseren.

Haag Wonen plaatst zonnepanelen

Voor de tweede pilot was de afspraak dat corporaties de mogelijkheden tot het plaatsen van zonnepanelen onderzoeken en minimaal twee projecten met zonnepanelen starten. In het verlengde daarvan zou de gemeente een regeling verkennen om de zonnepanelen voor huurders (financieel) aantrekkelijker te maken.

Alle Haagse corporaties hebben onderzocht zij zonnepanelen kunnen plaatsen op hun complexen. Hierbij is gekeken naar verschillende vormen (zelf plaatsen, ESCO-constructies, plaatsing door derden). Voor Vestia en Haag Wonen heeft dat de afgelopen jaren niet geleid tot een sluitende business case. De pilot heeft daarom nog niet tot concrete resultaten voor Haag Wonen geleid.

Het verkennen van mogelijkheden gaat echter door. Voor 29 complexen is onlangs in kaart gebracht of het dak geschikt is voor het plaatsen van zonnepanelen en of dit, in concept, een sluitende business case kan opleveren. In samenwerking met een extern adviesbureau wordt één

van deze complexen verder uitgewerkt om met een variant op de Postcoderoos een sluitende business case te maken.

Haag Wonen doet onderzoek naar het oplossen van koudebruggen

In het kader van de derde pilot heeft in 2016 een stagiair van de Haagse Hogeschool onderzoek gedaan naar zes (innovatieve) manieren om koudebruggen op te heffen. In 2017 zal dit onderzoek een vervolg krijgen door in een aantal complexen/woningen te experimenteren met één of meerdere van deze (innovatieve) oplossingen voor de koudebruggen. Elk van de corporaties inventariseert welke complexen/woningen hiervoor in aanmerking komen. Deze derde pilot was een pilot van Staedion, de resultaten zijn met Haag Wonen gedeeld. De resultaten worden bij de Projecten meegenomen om eventuele koudebruggen tegen te gaan.

Haag Wonen moet nog labelstappen maken om aan het Energie Convenant te voldoen

In overeenstemming met het Convenant Energiebesparing Huursector staat Haag Wonen voor de opgave om gemiddeld het label B, overeenkomend met een energieprestatie index van 1,2 tot 1,4 in 2021 te behalen. Daarbij streeft Haag Wonen bij een ingrijpende woningverbetering naar een stijging van minimaal twee stappen in het energielabel of naar label B. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Haag Wonen tot en met 2018 naar verwachting in totaal 3.800 labelstappen maakt, waarbij de norm voor 2017 op 900 labelstappen is gelegd.

Het woningbezit van Haag Wonen heeft een gemiddelde energie index in 2015 en 2017 van respectievelijk: 1,88 en 1,84. Met deze prestatie loopt Haag Wonen achter op het landelijk gemiddelde van 1,73. Haag Wonen heeft over de periode 2014 tot en met 2017 2.744 labelstappen gemaakt. In 2017 behaalt Haag Wonen 1.100 labelstappen.

Hierbij moet wel worden opgemerkt, dat het doorvoeren van labelstappen niet het hoofddoel van het duurzaamheidsbeleid van Haag Wonen is. Er zijn gevallen bekend, waarbij het verbeteren van de labelstap door de toegepaste maatregel op andere terreinen juist tot meer milieubelasting heeft geleid. Haag Wonen onderzoekt daarom gedegen de technische mogelijkheden en bijwerkingen op het milieu in brede zin, alvorens een toepassing wordt gekozen. Voor het toepassen van de juiste maatregelen werkt Haag Wonen nadrukkelijk samen met ketenpartners.

Haag Wonen zet in op energiebewustzijn onder huurders

Naast de inzet op labelstappen dient Haag Wonen ook initiatieven te nemen om bewoners beter te informeren over energiebesparing. Er is afgesproken dat Haag Wonen afspraken maakt die het aanbrengen van energiebesparende maatregelen door bewoners stimuleren. Haag Wonen heeft in overeenstemming met deze afspraak samen met de huurdersorganisaties een werkgroep 'Duurzaamheid' opgericht. Eén van de gespreksonderwerpen was wat bewoners zelf kunnen doen aan gezond wonen en energiebesparing.

Daarnaast heeft Haag Wonen samen met Vestia, Staedion, gemeente Den Haag, Duurzaam Den Haag en een maatschappelijke organisatie een pilot uitgevoerd waarbij energiecoaches met huis-aan-huis bezoeken de huurders informeren en enthousiasmeren voor energiebesparing.

De energiecoach van de maatschappelijke organisatie heeft hierbij tijdens de huisbezoeken persoonlijk advies over energiebesparing op basis van de woonsituatie van de huurder gegeven. De pilot is geëvalueerd, waarbij over het algemeen twee uitkomsten van de pilot zijn te benoemen.

De eerste is dat de huisbezoeken zelf positief zijn ervaren door de bezochte bewoners maar dat er geen bewijs is van een verbeterd binnenklimaat of een lagere energierekening. De tweede is dat

het afleggen van bezoeken als contactvorm niet heeft gewerkt, omdat slechts 10% van de benaderde huishoudens een bezoek van een coach heeft geaccepteerd.

Haag Wonen heeft op diverse locaties (in de wijk) samen met de duurzaamheidspartners tevens duurzaamheidsactiviteiten georganiseerd (repaircafés en duurzaamheidsspelletjes). Haag Wonen gaat bij dergelijke bijeenkomsten de discussie over duurzaamheid aan.

Tenslotte krijgen de nieuwe huurders van Haag Wonen een duurzaamheidsflyer met energietips. Na 3 maanden vindt het 'aftersalesgesprek' plaats. Daarbij ontvangen de huurders een zuinige ledlamp met een deurknophanger voorzien van energietips. Aan de hand hiervan worden gesprekken aangegaan over duurzaamheid.

2.4.4 (Des)investeringen in vastgoed

6,6

Haag Wonen heeft ten aanzien van (des)investeren in vastgoed ruim voldoende gepresteerd. Haag Wonen heeft in de periode 2014 tot en met 2017 in het licht van de opgave beperkt nieuwbouw kunnen plegen.

Haag Wonen heeft alleen in 2014 nieuwbouw gerealiseerd

Voor de periode 2010 tot en met 2015 garanderen de Haagse woningcorporaties dat zij gezamenlijk minimaal 2.000 goedkope woningen opleveren, waarvan tenminste twee derde uit nieuwbouw bestaat.

Voor de periode 2015 tot en met 2019 wordt in de prestatieafspraken opgemerkt dat de omvang van de nieuwbouwproductie van de corporaties beperkt is, onder andere ingegeven door de financiële positie van Vestia en Haag Wonen. De partijen hopen dat de investeringsruimte van de corporaties in de periode daarna meer mogelijkheden biedt voor nieuwbouw van sociale huurwoningen. Haag Wonen heeft in 2014 26 sociale huurappartementen gerealiseerd. In de periode 2015-2017 heeft Haag Wonen geen nieuwbouw opgeleverd. Het feit dat Haag Wonen beperkt nieuwbouw heeft gerealiseerd komt voort uit de beperkte financiële mogelijkheden van Haag Wonen. Haag Wonen bleek niet in staat om op verschillende locaties aan de realisatieplicht te voldoen. Haag Wonen heeft om deze reden grond op bouwlocaties verkocht aan particuliere beleggers om de wijk gemêleerd te houden. Doordat de bouwlocaties toch door een andere partij zijn gerealiseerd is de bijdrage aan Den Haag per saldo ongewijzigd gebleven.

Haag wonen sloopt en verkoopt woningen met aandacht voor behoud sociale voorraad

De opgave voor de omvang van de sociale huurvoorraad voor Den Haag is in 2015 circa 75.000 woningen. Voor Haag Wonen betekent dat een aantal van 19.570 woningen. Haag Wonen is zeer betrokken bij de Haagse opgave om een passend aantal sociale huurwoningen te behouden. Zij is daarom voorzichtig met het slopen van de kostbare voorraad en kiest liever voor woningverbetering en onderhoud. Haag Wonen heeft in de periode 2014 tot en met 2017 in totaal 389 woningen gesloopt.

In 2015 is een nieuwe portefeuillestrategie opgesteld waarbij de wensportefeuille voor 2025 (20.565) vergeleken is met de huidige portefeuille en de effecten van het beleid van Haag Wonen. Daarbij wordt geconcludeerd dat indien niets wordt gedaan in 2025 een tekort van 600 sociale woningen ontstaat. Om deze reden verkoopt Haag Wonen 450 woningen minder.

Haag Wonen heeft over de periode 2014 tot en met 2017 uiteindelijk minder woningen verkocht dan begroot. Met name in 2017 lag het aantal verkochte woningen aanzienlijk lager dan begroot,

onder andere doordat het realiseren van de wooncoöperatie Roggeveenstraat⁶ (69 woningen) langer duurt en door het doorschuiven van de verkoop van 22 woningen, die in samenwerking met een externe partij zijn opgeknapt. Daarnaast is in het kader van de beschikbaarheid besloten om een aantal woningen niet te verkopen.

Tabel 2.4 Sociale voorraad, sloop en verkoop Haag Wonen

	Sociale voorraad	Gesloopt	Verkoop	
			Begrootte verkoop	Verkocht
2014	20.727	113	148	139
2015	20.380	100	124	136
2016	20.314	93	86	91
2017	20.129	83	156	57
Totaal		389	514	423

Haag Wonen houdt bij het aanwijzen van complexen voor de verkoop rekening met het belang van een vitaal, ongedeeld en duurzaam Den Haag. Bij verkoop van woningen wordt er eveneens gekeken naar een gedifferentieerd bezit in de wijk. Indien er onvoldoende sociale huurwoningen behouden blijven verkoopt Haag Wonen niet of wordt de verkoop stopgezet. Daarnaast heeft Haag Wonen vanuit de afbouw van de nieuwbouwportefeuille de zogenaamde 'middelenmix' ingezet, waarbij vanaf 2013-2014 een aantal koopprojecten/vrij sectorhuurprojecten zijn verkocht aan beleggers of ontwikkelaars.

In overeenstemming met de prestatieafspraken heeft Haag Wonen bij de verkoop van woningen aandacht voor de kwaliteit van de woningen. Van in het totaal 423 verkocht woningen in de periode van 2014 tot en met 2017 zijn 38 woningen gekocht met een F- of G-label, met name verspreid bezit. Bij 45 woningen is voor verkoop eerst een kwaliteitsverbetering doorgevoerd.

Haag Wonen heeft ingezet op verbeteren bestaand bezit

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Haag Wonen tot en met 2018 bij in totaal 5.260 woningen onderhoud realiseert, uitgesplitst in klein onderhoud, gemiddelde onderhoud en groot onderhoud.

Haag Wonen heeft tot en met 2017 bij slechts 2.565 woningen onderhoud gepleegd. De voornaamste oorzaak voor de afwijking ten opzichte van de planning is een in 2017 ingezette koerswijziging. Men kiest er hierbij voor in het kader van de energietransitie in een keer een grote slag per woning te maken, in plaats van kleine aanpassingen die later weer door andere maatregelen moeten worden gevolgd. De koerswijziging is met de gemeente en de huurders afgestemd.

De koerswijziging betekent in de praktijk dat Haag Wonen ten opzichte van de prestatieafspraken vaker grotere verbeteringen realiseert of plant. Deze grotere verbeteringen hebben een omvang tussen de € 25.000,- en € 50.000,- en in sommige gevallen zelfs van meer dan € 50.000,-. Daarmee zijn zij veel omvangrijker in euro's en uitvoering dan de geplande kleine verbeteringen waar de prestatieafspraken op gebaseerd waren. Deze laatste categorie betreft verbeteringen met een omvang tot € 25.000,-.

In 2017 is deze koerswijziging reeds zichtbaar. Omdat het grotere projecten zijn, hebben deze een langere voorbereidingstijd en uitvoeringstijd. Om deze reden is het aantal aangepakte woningen

⁶ Binnen het project Roggeveenstraat kopen de bewoners collectief de sociale huurwoningen over van Haag Wonen. De woningen worden ondergebracht in een zogenaamde wooncoöperatie. De bewoners wisten hun woningcorporatie Haag Wonen mee te krijgen in het plan om de ruim honderd jaar oude woningen over te kopen, om zo sloop te voorkomen.

lager dan gepland met de kleine aanpassingen. Vanaf 2018 worden inmiddels hogere aantallen gepland en gehaald: 700 tot 1.000 verbeterde woningen waarvan een grootdeel > € 50.000,-.

De visitatiecommissie erkent het belang van het met het oog op de energietransitie doeltreffend aanpakken van woningen. De keuze voor grotere aanpassingen leidt tot het niet behalen van het oorspronkelijk aantal woningen met een kleine aanpassing. De tekortkoming wordt Haag Wonen daarom niet zwaar aangerekend.

Tabel 2.5 Onderhoud Haag Wonen

	Opgave aantal woningen (t/m 2018)	Prestatie aantal woningen (t/m 2017)
Klein onderhoud (< €25.000 per woning)	4.600	2.205
Gemiddeld onderhoud (€25.000 - €50.000 per woning)	410	135
Groot onderhoud (> €50.000 per woning)	250	225

2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,7

Haag Wonen heeft ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten goed gepresteerd. Haag Wonen heeft onder andere ingezet op het verbeteren van de leefbaarheid (door zelfbeheer), het beperken overlast en het helpen van jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Haag Wonen werkt aan leefbaarheid door aanpak portieken en zelfbeheer

In de prestatieafspraken is opgenomen dat partijen samen met bewoners en andere samenwerkingspartners werken aan een schone, hele en veilige woonomgeving. De partijen werken daarbij gebiedsgericht, integraal en oplossingsgericht aan leefbare buurten. De corporaties zorgen voor een basisniveau van schoon, heel en veilig in de algemene ruimten in complexen en op eigen grondgebied. De buitenmedewerkers van de Haag Wonen hebben in de direct omliggende gebieden een signalerende functie en werken nauw samen met gemeente, politie en welzijnswerk.

In het kader van deze prestatieafpraak werft Haag Wonen ambassadeurs in complexen en buurten waar zij woningen verhuurd. Zo heeft Haag Wonen via de ambassadeurs in de wijken de dag van de huurder georganiseerd. Een jaar later is Haag Wonen ook zelf de wijk in gegaan om de wensen van bewoners op te halen.

Haag Wonen heeft met de gemeente afgesproken dat jaarlijks per stadsdeel een overzicht van de geplande aanpak van portieken, galerijen en de directe woonomgeving wordt opgeleverd. In het verleden is het opruimen van portieken begonnen als een project in de Schilderswijk. De aanpak bleek zo succesvol dat Haag Wonen de aanpak in de hele stad toepast.

In dit kader is Haag Wonen in 2014 samen met het ROC Mondriaan, Staedion, Vestia en de gemeente Den Haag gestart met 'Pimp your portiek'. In het project knappen jongeren, die zelf geen stageplek kunnen vinden of vroegtijdige schoolverlater zijn, portieken van Haag Wonen op. De gemeente financiert de leermeesters, Haag Wonen betaalt de materialen en het ROC Mondriaan zorgt voor de jongeren. In de periode 2014 tot en met 2017 heeft Haag Wonen respectievelijk: 100, 42, 41 en 5 portieken opgeknapt. In 2017 heeft Haag Wonen het project PIMP in samenwerking met de Gemeente en de 'Vakbroeders' uitgevoerd aan de Ammunitieshaven. Het betreft hier een complex met 162 woningen. De bergingsgangen, de bergingsdeuren, de entrees, de gemeenschappelijke ruimten en de trappenhuizen zijn geschilderd.

Als onderdeel van de prestatieafspraken is ook afgesproken dat Haag Wonen open staat voor initiatieven van bewoners om zelf onderdelen van het beheer van de openbare ruimte of voorzieningen op zich te nemen.

In de periode 2014-2017 heeft Haag Wonen initiatieven ondersteund voor het onderhouden van gemeenschappelijke tuinen door bewoners. Daarnaast zijn in diverse wijken moestuinen aangelegd.

De wijkbeheerders, beheerconsulenten en gebiedsregisseur hebben bovendien een training gevolgd in talent herkenning in het kader van participatie en zelfbeheer. Daarbij heeft de wijkbeheerder aandacht heeft voor de talenten van huurders. Op deze wijze kunnen huurders ingezet worden voor het beheer van eigen leefomgeving.

Haag Wonen is in het kader van een sociale inclusieve stad tevens gestart met het project 'Veerkrachtig Den Haag'. Binnen het project worden mensen in samenwerking met de bewonerscommissie in hun kracht gezet, van bijvoorbeeld voetbalcoach tot andere vrijwilliger.

Haag Wonen probeert door het gesprek aan te gaan ook de huurders eigen verantwoordelijkheid te geven bij het zorgen voor een opgeruimde en schone portiek. Om dit te bereiken bezoekt Haag Wonen portieken en voert Haag Wonen portiekgesprekken om met huurders af te spreken hoe zij samen kunnen zorgen voor een opgeruimd en schoon portiek. Indien wenselijk spreekt men leefregels af die in de portiek worden opgehangen of worden schoonmaak-abonnementen afgesloten. Haag Wonen handhaaft bovendien op opgeruimde portieken en algemene ruimtes. Waar nodig worden bijvoorbeeld illegaal geplaatste goederen na een waarschuwing verwijderd.

Haag Wonen zet in op preventie van woninginbraak

In de prestatieafspraken is tevens een continuering van de gezamenlijke aanpak van het voorkomen van woninginbraken opgenomen. Speerpunten hierbij zijn het verbeteren van de inbraakveiligheid van woningen en omgeving en het geven van voorlichting aan bewoners.

Er zijn acht stadsdelen met acht woninginbraak-overleggen met de Haagse corporaties op verschillende niveaus. Hoewel de samenwerking over het algemeen goed verloopt, zijn er wisselende ervaringen. In de ene wijk is de samenwerking beter van de grond gekomen dan in de andere. Er zijn dan ook plekken waar de woninginbraak overleggen tot concrete maatregelen hebben geleid, maar er zijn ook gebieden waar men blijft steken in overleggen, prioriteitskeuzen en discussies over de financiering.

In het kader van de inbraakpreventie zijn corporatiemedewerkers opgeleid tot expert inbraakpreventie. Van de 35 experts zijn er maar liefst 32 medewerkers van Haag Wonen.

Haag Wonen maakt en continueert verschillende afspraken omtrent overlast

Op het gebied van overlast zijn verschillende afspraken gemaakt voor de periode van 2014 tot en met 2017. Er is afgesproken dat partijen de samenwerking met betrekking tot de aanpak van woonoverlast voortzetten en dat partijen deelnemen aan het Haagse Platform Woonoverlast.

Over de periode 2014 tot en met 2017 is de samenwerking tussen corporaties en de gemeente in de aanpak van woonoverlast goed verlopen. De corporaties dragen door middel van feedback en terugkoppeling in het Haags Platform Woonoverlast bij aan de ontwikkeling van de sociale wijkzorgteams. In het laatste kwartaal 2016 zijn de contacten met de sociale wijkzorgteams geëvalueerd. De samenwerking en afstemming krijgen hierbij steeds meer en beter vorm.

Haag Wonen heeft samen de andere partijen gewerkt aan een stedelijk overzicht van het aantal meldingen van woonoverlast. Daarnaast werken de corporaties nauw samen bij de ontwikkeling van nieuwe instrumenten bij de aanpak van woonoverlast, zoals het inzetten van de gedragsaanwijzing.

Als onderdeel van de prestatieafspraken is ook afgesproken dat de afspraken over de aanpak van 'lichtere' woonoverlast als burenruzie en geluidoverlast blijven gelden, waarbij deze overlast wordt opgepakt via het signaleringsoverleg of Sociaal Wijkzorgteam en Bemiddeling & Mediation.

In overeenstemming met deze afspraak hebben de partijen (gemeente, corporaties en politie) de afspraken over de inzet en financiering van Bemiddeling & Mediation bij conflicten tussen bewoners op portiek- en buurniveau gecontinueerd. De gemeente en de corporaties betalen jaarlijks een bijdrage of subsidie voor deze diensten.

Haag Wonen is in het kader van de opgave tevens met maatschappelijke spelers in de wijk in gesprek om gezamenlijk sociale problematiek te identificeren en aan te pakken bij renovatieprojecten. Hiervoor is onlangs een Fieldlab georganiseerd en een pilot geïnitieerd.

Het aantal meldingen van woonoverlast bleef over de periode 2014 tot en met 2017 echter redelijk gelijk, met respectievelijk: 625, 468, 430 en 452 meldingen.

Haag Wonen zet in op bestrijding van hennepkweek

Haag Wonen zet als onderdeel van de prestatieafpraak met de gemeente actief in op het bestrijden van onrechtmatige bewoning en woonfraude conform het Convenant Aanpak Onrechtmatige Bewoning.

Aan het einde van 2016 is het convenant 'Bestrijding van onrechtmatig gebruik van corporatiewoningen' geëvalueerd. Eventuele complexe overlastsituaties met bijvoorbeeld een vermoeden van onrechtmatige bewoning worden ingebracht in het Overlast gevende Panden Overleg (OPO). De corporaties doen ook hieraan mee en brengen actief zaken in. Daarnaast bestrijden Haag Wonen en de gemeente ook de aanwezigheid van hennepkwekerijen conform het Convenant Integrale Aanpak van Hennepkwekerijen.

Haag Wonen werkt samen met JINC

In het kader van een inclusieve samenleving werkt Haag Wonen samen met JINC⁷ aan het helpen van jongeren aan een goede start op de arbeidsmarkt. Hierbij heeft Haag Wonen een bijeenkomst georganiseerd met maatschappelijke partijen en bedrijven die voor Haag Wonen werken. Het doel was doorstroom te genereren van jongeren van naar stage-, werkervaring en een reguliere baan.

Haag Wonen heeft tevens een bezoek van acht leerlingen aan Haag Wonen georganiseerd. De jongeren doen bij Haag Wonen mee aan een zogenaamde 'Bliksemstage'. Een Bliksemstage is een bedrijfsbezoek van één dagdeel voor leerlingen van de basisschool of het vmbo. In kleine groepjes bezoeken de jongeren een bedrijf waar ze ook echt de handen uit de mouwen mogen steken. Op deze manier zien ze welke beroepen er allemaal zijn en kunnen ze écht ervaren wat het werk inhoudt. Het doel is dat de leerlingen beter in staat zijn een keuze te maken voor een sector of vervolgopleiding. De leerlingen krijgen een certificaat voor de Bliksemstage.

⁷ JINC is een initiatief tegen armoede en verval die kinderen in de leeftijd van 8 tot 16 jaar helpt aan een goede start op de arbeidsmarkt.

Haag Wonen werkt samen met The Colour Kitchen

Haag Wonen werkt in het kader van een sociaal inclusieve stad samen met 'The Colour Kitchen'. The Colour Kitchen werkt vanuit het principe 'No Social Waste'. Zij bieden jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt een leerwerkplek bij hun klanten. Een aantal van deze jongeren verzorgt nu de catering bij Haag Wonen.

2.5 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

2.5.1 Ondernemingsplan 2014-2017: Welkom Thuis

In Welkom Thuis heeft Haag Wonen geformuleerd welke activiteiten zij gaat uitvoeren de komende periode, en hoe dit in samenwerking met partners en huurders opgepakt gaat worden.

Haag Wonen heeft in haar ondernemingsplan de volgende missie als onderlegger geformuleerd:

Als puur Haagse corporatie is Haag Wonen nauw betrokken bij haar huurders, hun woning en hun buurt. Wij bieden passende, betaalbare en goed onderhouden woningen aan mensen die daar zelf niet of moeilijk in kunnen voorzien. Met bewoners en samenwerkingspartners werken wij aan plezierig wonen in de buurt, ook op de complexe plekken. Bewoners vinden bij Haag Wonen een thuisbasis. En daarmee een ruimte voor ontwikkeling.

Er worden trends en ontwikkelingen geïdentificeerd die de komende periode van invloed kunnen zijn op de huurders, woningen en de corporatie. Op basis van de trends en ontwikkelingen heeft Haag Wonen drie scenario's bepaald: het minimumscenario, het basisscenario en het groeiscenario. Het basisscenario is uitgewerkt in verschillende kerndoelen, resultaten en inspanningen. Haag Wonen heeft een drietal kerndoelen geformuleerd:

- Haag Wonen levert de woondiensten klantgericht met nadruk op duidelijkheid, deskundigheid en snelheid, met als resultaat: betaalbaarheid, tevredenheid, eigenaarschap/zeggenschap.
- Haag Wonen biedt woningen met een bestendige, duurzame toekomstwaarde, met als resultaat: publiek belang, marktvraag/beschikbaarheid, verhouding financieel en maatschappelijk rendement.
- Haag Wonen organiseert de bedrijfsvoering doelmatig en flexibel, met als resultaat: doelmatigheid, medewerkerstevredenheid, financiële continuïteit.

In 2017 heeft Haag Wonen het Koersdocument 2018+ ontwikkeld en vastgesteld. De nieuwe missie van Haag Wonen luidt: 'Goed Wonen in Den Haag voor mensen met een bescheiden inkomen'.

2.6 Ambities in relatie tot de opgaven

8

Volgend methodiek 5.0, voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie eigen doelstellingen en ambities heeft opgesteld voor de maatschappelijke prestaties en deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie constateert dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd door de aansluiting op relevante signalen uit de omgeving, de onderbouwing van ambities en de actieve hantering van het ondernemingsplan Welkom Thuis.

Haag Wonen sluit in het ondernemingsplan aan op de relevante signalen uit de omgeving. Zo heeft Haag Wonen bewust eerder een nieuw ondernemingsplan opgesteld, omdat er veel veranderingen waren in de omgeving van Haag Wonen. Daarnaast zijn voor het nieuwe ondernemingsplan gesprekken gevoerd met bewoners, medewerkers, volkshuisvestelijk deskundigen, de gemeente Den Haag en partners uit de zorg en de maatschappelijke opvang, wat ook zorgt voor aansluiting

bij signalen uit de omgeving. Daarnaast komen de belangrijkste thema's uit de lokale prestatieafspraken tevens terug in het basisscenario van het ondernemingsplan, waaronder de omvang van de sociale voorraad en de leefbaarheid in Den Haag. Tot slot wordt in het ondernemingsplan tevens ingegaan op de eigen (financiële) mogelijkheden van Haag Wonen om de missie en doelen te bereiken.

De ambities in het ondernemingsplan worden daarnaast ruim voldoende toegelicht en onderbouwd, zowel aan de hand van de externe opgaven, alsmede in de koppeling aan de eigen financiële draagkracht. Haag Wonen heeft bijvoorbeeld een opgave om 20.800 sociale huurwoningen in 2025 te bezitten. Aangegeven wordt dat Haag Wonen met haar beleid in 2014 uitkomt op 20.300 woningen in 2025. Haag Wonen licht toe dat ze de komende jaren zuinig gaat zijn op de kernvoorraad, en benoemd mogelijke voorbeelden om daartoe te komen. De externe opgave wordt gekoppeld aan de eigen middelen, inclusief een heldere en beknopte toelichting.

Naast de ambities en doelstellingen in het ondernemingsplan werkt Haag Wonen intensief samen met de huurders, zorg- en welzijnspartijen en andere ketenpartners. Haag Wonen organiseert bijeenkomsten en fieldlabs om gezamenlijk de volkshuisvestelijke opgaven op te kunnen pakken. De ambities van Haag Wonen gaan daarbij verder dan de 'gebruikelijke' opgaven zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid. Haag Wonen heeft als ambitie om een bijdrage te leveren aan een 'sociaal en inclusief' Den Haag. Zij doet dat onder andere door middel van het organiseren van fieldlabs, het herkennen van talenten bij huurders door wijkbeheerders en het helpen van jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt en The Colour Kitchen.

2.7 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

Tabel 2.6 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,6	7,2	75%	7,4
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3			
(Des)investeren in vastgoed	6,6			
Kwaliteit van wijken en buurten	7,7			
Ambities in relatie tot de opgaven	8		25%	

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Haag Wonen, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 zijn de huurdersvertegenwoordiging en de gemeente Den Haag afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast zijn ook andere maatschappelijke partners gevraagd naar hun ervaringen met Haag Wonen. Het betreft de collega-corporaties Vesta, Staedion, Woonbrond en Vidomes. Ook zijn het Leger des Heils, adviesbureau DWVB, The Natural Step, Hemubo en de Bank Nederlandse Gemeenten bevroegd.

In bijlage 3 is opgenomen welke belanghebbenden zijn betrokken.

In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Haag Wonen op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	8	8	7,9	8
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7	7	8,5	7,5
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7	6	7	6,7
(Des)investeren in vastgoed	7	6,5	7,4	7
Kwaliteit van wijken en buurten	7	6,5	7,8	7,1
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8	8	8,3	8,1

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	9	8	8	8,3
Gemiddeld				7,8

Huisvesten van de primaire doelgroep

8

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep met een goed. Zij zien dat Haag Wonen zich echt inzet voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

Huurders: Haag Wonen doet wat zij kan binnen financiële mogelijkheden

Huurdersvereniging Haag Wonen in oprichting⁸ (hierna: Huurdersvereniging Haag Wonen) is over het algemeen tevreden over de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep. De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan dat er een tekort aan sociale huurwoningen is in Den Haag. Toch heeft de Huurdersvereniging Haag Wonen de indruk dat Haag Wonen binnen de financiële mogelijkheden doet wat zij kan. Het tekort is niet alleen te wijten aan Haag Wonen, het ligt tevens aan externe factoren. In Den Haag zou bijvoorbeeld 30% een sociale huurwoning moeten zijn, terwijl de doelgroep in Den Haag een omvang heeft van 46%.

Verder ligt bij Haag Wonen de streefhuur op circa 83%. In vergelijking met de andere grootstedelijke corporaties is dat relatief laag (95-98%). De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan daar tevreden mee te zijn. Daarnaast wordt opgemerkt dat Haag Wonen niet de maximale huurverhoging vraagt, en dat een aantal duurzaamheidsmaatregelen niet worden doorberekend aan de huurder.

De Huurdersvereniging Haag Wonen merkt nog wel op dat de beperkte doorstroming in Den Haag een probleem is. Op regionaal niveau worden hier inmiddels afspraken over gemaakt, omdat er onvoldoende aanbod is, en er geen 'overloopwoningen' zijn. De verwachting is dat de doorstroming de komende jaren verder zal afnemen.

Gemeente: de betaalbaarheid van woningen van Haag Wonen is goed

De gemeente geeft aan tevreden te zijn over de inzet van het huisvesten van de primaire doelgroep. Haag Wonen heeft een oudere, betaalbare woningvoorraad, en is actief in de kwetsbare gebieden. De huurniveaus maken dat de woningen bereikbaar zijn voor de doelgroep.

Overige belanghebbenden: Haag Wonen zet zich goed in voor de primaire doelgroep

Collega corporaties:

De collega corporaties beoordelen de prestaties van Haag Wonen op het vlak van huisvesting van de primaire doelgroep als ruim voldoende tot goed. Eén collega corporatie geeft aan onvoldoende zicht te hebben op de prestaties ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep. De collega corporaties benoemen dat Haag Wonen voldoende woningen beschikbaar heeft voor de sociale doelgroep, en hier ook aanspreekbaar op is. Eén corporatie heeft echter wel het gevoel dat Haag Wonen nog een tandje bij zou kunnen zetten. Verder benoemd één corporatie dat het huurbeleid en het sociale beleid bij Haag Wonen goed op elkaar aansluiten.

⁸ In 2018 zal de Bewonersraad fuseren met Huurdersvereniging Haag Wonen. Dat betekent dat in de toekomst nog maar één huurdersorganisatie de belangen vertegenwoordigt van alle huurders van Haag Wonen.

Overige samenwerkingspartners

Twee overige belanghebbenden beoordelen de prestaties van Haag Wonen op het huisvesten van de primaire doelgroep als goed tot zeer goed. Zij zijn van mening dat Haag Wonen echt inzet op de kernvoorraad en betaalbaarheid, waardoor ze een goede impact hebben op de Haagse woningmarkt. De twee overige samenwerkingspartners geven aan dat ze onvoldoende zicht hebben op de prestaties om een cijfer toe te kennen.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,5

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen met een goed. Haag Wonen levert de prestaties die verwacht mogen worden.

Huurders: Haag Wonen doet wat zij moet doen

De Huurdersvereniging Haag Wonen heeft de indruk dat er geen specifieke prestaties worden geleverd op het vlak van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Opgemerkt wordt dat er in het kader van de WMO wel woningen worden aangepast, en dat Haag Wonen daarbij mensen met eenzelfde zorgbehoefte terug probeert te plaatsen. Daarnaast heeft Haag Wonen seniorencomplexen, die zijn gelabeld boven de 65 jaar. De Huurdersvereniging Haag Wonen is van mening dat Haag Wonen doet wat zij moet doen, maar dat het maatwerk blijft.

Gemeente: indruk dat Haag Wonen voldoende doet

De gemeente geeft aan beperkt zicht te hebben op het presteren van Haag Wonen op het vlak van het huisvesten van de ouderen. De gemeente hoort echter weinig klachten en heeft bovendien zelf de indruk dat Haag Wonen voldoende doet. Om deze reden is het oordeel positief.

Overige belanghebbenden: tevreden over de prestaties ten aanzien van bijzondere doelgroepen *Collega corporaties*

De collega corporaties geven aan te weinig zicht te hebben op de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen om een cijfer toe te kunnen kennen.

Overige samenwerkingspartners

Eén samenwerkingspartner is zeer tevreden over de prestaties van Haag Wonen op het vlak van huisvesten van de bijzondere doelgroepen. Aangegeven wordt dat Haag Wonen op projectniveau heel gericht omgaat met het geschikt maken van woningen voor ouderen. Daarnaast wordt opgemerkt dat Haag Wonen speciale aandacht geeft aan huurders met een 'rugzak', door gericht actie en maatwerk te leveren. De overige samenwerkingspartners geven aan dat ze onvoldoende zicht hebben op de prestaties om een cijfer toe te kennen.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

6,7

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer met een ruim voldoende. Haag Wonen maakt een inhaalslag op onderhoud en zet in op duurzaamheid. Haag Wonen wilde echt meer dan de financiële middelen reikten.

Huurders: Haag Wonen maakt een inhaalslag op onderhoud

De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan in het beleidsoverleg aandacht te hebben voor de kwaliteit van woningen. Aangegeven wordt dat in het verleden onvoldoende is geïnvesteerd in het onderhoud van woningen, maar dat Haag Wonen inmiddels een inhaalslag maakt bij een aantal complexen.

Daarnaast is de Huurdersvereniging Haag Wonen van mening dat er een inhaalslag gemaakt moet worden met het verduurzamen van de woningvoorraad: Haag Wonen had eigenlijk vijf tot tien jaar geleden al moeten investeren.

Gemeente: Haag Wonen kent een risico in de leeftijd van het woningbezit

De gemeente beoordeelt de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer als voldoende. Opgemerkt wordt dat er een risico is op verminderde kwaliteit als gevolg van de leeftijd van het bezit.

Daarbij wordt aangegeven dat Haag Wonen bij het onderhoud werkt met aannemers, waarbij zich conflicten hebben voorgedaan. Met name bij renovaties in bewoonde staat. Een voorbeeld is de communicatie rondom het afsluiten van sanitaire voorzieningen. De gemeente geeft verder aan dat Haag Wonen ver gaat in het renoveren van woningen in bewoonde staat, maar dat vertaalt zich in een lagere klanttevredenheid.

De gemeente merkt verder op dat op het gebied van de prestatieafspraken, Haag Wonen voorzichtig was bij het vervangen van open verbrandingstoestellen. Uiteindelijk heeft Haag Wonen haar aanpak aangepast om op korte termijn te kunnen voldoen aan de prestatieafspraken.

Overige belanghebbenden: Haag Wonen zet goed in op kwaliteitsverbetering en duurzaamheid *Collega corporaties*

De collega corporaties beoordelen de prestaties van Haag Wonen als voldoende tot ruim voldoende, waarbij wordt opgemerkt dat Haag Wonen wel meer wil dan zij financieel kan doen. Een tweetal corporaties geven bijvoorbeeld aan dat Haag Wonen een periode had waarin men door financiële positie minder kon uitgeven aan kwaliteitsverbetering, maar dat dit recentelijk weer is opgepakt, met name via Moeten en Willen. De collega corporaties geven aan dat er nog wel stappen te maken zijn door Haag Wonen. Twee corporaties illustreren de inzet onder andere met de aandacht voor duurzaamheidsbeleid, waar Haag Wonen onder andere inzet op The Natural Step. De corporaties zijn van mening dat de visie en lijn duidelijk en ambitieus zijn, maar dat concrete resultaten voor hen nog niet zichtbaar zijn.

Eén corporatie geeft aan te weinig zicht te hebben op de prestaties om een cijfer toe te kennen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners beoordelen de prestaties van Haag Wonen als voldoende tot goed. Aangegeven wordt dat Haag wonen goed in kaart heeft gebracht wat wettelijk verplicht is. Dit geldt eveneens voor de brandveiligheid. Opgemerkt wordt dat het nog onduidelijk is hoe men dit verder uit gaat werken. Verder wordt aangegeven dat Haag Wonen altijd goed aangeeft wat de mogelijkheden zijn en welke keuzen worden gemaakt ten aanzien van het onderhoud.

Een andere belanghebbende geeft aan dat de indruk bestaat dat de woningkwaliteit in lijn is met de andere grote corporaties in Zuid-Holland. Daarnaast wordt aangegeven dat de kwaliteit van de dienstverlening enorm is verbeterd.

Eén belanghebbende geeft aan onvoldoende zicht te hebben op de prestaties. Maar dat de indruk bestaat dat Haag Wonen flexibel is op het gebied van duurzaamheid en onderhoud.

(Des)investeren in vastgoed

7

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van (des)investeren in vastgoed met een ruime voldoende. Haag Wonen is beperkt door de financiële mogelijkheden, maar heeft de investeringen inmiddels opgeschroefd.

Huurders: Haag Wonen heeft de investeringen opgeschroefd

De Huurdersvereniging Haag Wonen heeft gevraagd aan Haag Wonen om de randen van het financieel mogelijke op te zoeken om maximaal te investeren in vastgoed. De Huurdersvereniging Haag Wonen is van mening dat de investeringen in vastgoed inmiddels flink zijn opgeschroefd. De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan dat Haag Wonen heeft geïnvesteerd in overeenstemming met de verwachtingen en in overeenstemming met de financiële mogelijkheden.

Gemeente: Haag Wonen zou meer moeten investeren

De gemeente is van mening dat Haag Wonen meer zou mogen investeren in haar vastgoed en zelf beperkt initiatief neemt voor het realiseren van nieuwbouw.

Een positief project is de Valtestraat, maar over het algemeen is Haag Wonen voorzichtig. In de ogen van de gemeente zou Haag Wonen meer kunnen doen vanuit de financiële middelen en de lage(re) rentestanden. Voor de gemeente is het te begrijpen dat Haag Wonen vanuit de financiële positie in het verleden voorzichtig is, maar Haag Wonen zou meer bij mogen schakelen. Bijvoorbeeld door een grotere bijdrage aan de opgaven in Den Haag Zuidwest. Daarnaast benoemt de gemeente dat het voor Haag Wonen gezond zou zijn om te investeren in een meer gedifferentieerd bezit, mede gelet op het feit dat Haag Wonen oudere woningen heeft.

De gemeente geeft verder aan dat Haag Wonen ook ten aanzien van duurzaamheid of nieuwbouw minder zichtbaar is dan andere corporaties. Als voorbeeld wordt benoemd dat Haag Wonen bij duurzaamheid kiest voor een lange termijnvisie, terwijl versnelling op korte termijn noodzakelijk is. De gemeente is daarbij van mening dat Haag Wonen meer zou kunnen investeren, maar dat ze terughoudend is. Tevens benoemt de gemeente dat Haag Wonen meekijkt met bewonersinitiatieven zoals bijvoorbeeld Groene Regentes of het collectief plaatsen van zonnepanelen, maar dat het initiatief in de ogen van de gemeente uiteindelijk beperkt wordt door vertaald naar eigen handelen.

Overige belanghebbenden: Haag Wonen doet genoeg gezien de financiële mogelijkheden *Collega corporaties*

De collega corporaties duiden de relatief beperkte inspanningen op nieuwbouw. Verschillende corporaties geven aan dat Haag Wonen doet wat zij kan binnen de financiële mogelijkheden die zij heeft, en dat deze inspanningen misschien soms trager overkomen dan gerechtvaardigd.

Ook wordt aangegeven dat de samenwerking en het gesprek over de sociale voorraad in Den Haag goed verlopen, maar dat Haag Wonen minder zichtbaar was in de discussie naar aanleiding van de vraag van de gemeente wat corporaties extra zouden kunnen doen met het terugtrekken van Vestia. Eén corporatie vraagt zich af of Haag Wonen wel voldoende investeert, en of de wel ontwikkelde plannen tot uitvoering gaan komen.

Overige samenwerkingspartners

Twee samenwerkingspartners beoordelen de prestaties van Haag Wonen als goed. Er wordt aangegeven dat Haag Wonen gezien de financiële mogelijkheden goed inzet op investeringen: als er mogelijkheden zijn, pakt men deze wel. Beide belanghebbenden geven daarnaast aan dat het vinden van ontwikkellocaties in Den Haag niet eenvoudig is. Haag Wonen heeft met name ingezet

op renovaties. Eén belanghebbende heeft de indruk dat de ambities voor het verbeteren van bestaand bezit behaald worden, maar dat een tandje bijgezet moet worden als men de doelstellingen voor de komende jaren wil behalen.

De overige samenwerkingspartners geven aan dat ze onvoldoende zicht hebben op de prestaties om een cijfer toe te kennen.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,1

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten met een ruime voldoende. Haag Wonen doet wat binnen haar mogelijkheden ligt.

Huurders: tevreden over de inzet van Haag Wonen omtrent de kwaliteit van wijken en buurten

De Huurdersvereniging Haag Wonen is over het algemeen tevreden over de prestaties van Haag Wonen ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten. Prestaties die benoemd worden zijn bijvoorbeeld dat Haag Wonen een aanpak heeft waarbij een betalingsachterstand tijdig wordt opgepakt, door middel van een speciale medewerker, die direct een afspraak maakt met de huurders. Daarbij kijkt Haag Wonen of er een regeling getroffen kan worden en of er verdere hulp nodig heeft. Een ander voorbeeld dat wordt benoemd door de Huurdersvereniging Haag Wonen is dat Haag Wonen wijkbeheerders heeft die spreekuur houden samen met wijkagenten. Zij houden tevens de complexen zonder huismeester in de gaten, voor wat betreft de leefbaarheid en veiligheid in en om complexen.

De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan dat het echter altijd beter kan, bijvoorbeeld op het gebied van handhaving van de regels.

Gemeente: Haag Wonen doet wat moet, maar zou meer kunnen doen

De gemeente heeft de indruk dat de effecten van de Woningwet en de kerntaak zichtbaar zijn in de voorzichtigheid van Haag Wonen. De gemeente geeft aan dat Haag Wonen met name actief is in de kwetsbare wijken waar, in de Schilderwijk en Zuidwest, er echt sprake is van leefbaarheidsproblemen. De gemeente is van mening dat Haag Wonen daar constructiever mee zou kunnen denken aan en werken in een visie op het totaal, en daarmee verder kijken dan het eigen bezit. Aan de andere kant geeft de gemeente aan dat Haag Wonen zich echt inzet voor schuldhulpverlening. De conclusie van de gemeente is dat Haag Wonen enerzijds doet wat zij moet doen, maar anderzijds nog meer kan doen.

Overige belanghebbenden: zijn tevreden over de inzet bij kwaliteit van wijken en buurten

Collega corporaties

De collega corporaties beoordelen de prestaties van Haag Wonen op dit vlak als ruim voldoende – goed. De corporaties hebben de indruk dat Haag Wonen echt actief inzet op de kwaliteit van wijken en buurten, met name door dicht op de huurder te zitten. Als voorbeeld wordt benoemd dat met name in de Schilderswijk goed aan de slag is gegaan, en dat de wijk er redelijk schoon en goed uit ziet. Een ander voorbeeld dat ter sprake komt is dat huurders met een huurachterstand voorrang kregen bij een gemeentelijk loket, en dat Haag Wonen optimaal gebruik heeft gemaakt van deze voorrang.

Eén corporatie geeft aan te weinig zicht te hebben op de prestaties om een cijfer toe te kennen.

Overige samenwerkingspartners

De samenwerkingspartners zijn van mening dat er bewust wordt ingezet en gestuurd wordt met de beschikbare middelen. Mede door de beleidsvrijheid voor opzichters in de wijk om te handelen en

problemen op te lossen. Er worden gerichte aanpakken opgezet in samenspel met bewoners. De partners hebben de indruk dat Haag Wonen wil presteren op dit vlak, en als naar het grotere plaatje wordt gekeken mensen zich ook op hun gemak voelen in de wijken van Haag Wonen. Deze wijken zijn over het algemeen dan ook schoon, heel en veilig.

Eén overige samenwerkingspartner geeft aan te weinig zicht te hebben op de prestaties op dit vlak om een cijfer toe te kennen.

3.3.2 Relatie en communicatie

8,1

De belanghebbenden waarderen de relatie en de communicatie met Haag Wonen met een goed. De belanghebbenden zien in Haag Wonen een toegankelijke corporatie.

Huurders: de relatie en communicatie met Haag Wonen is goed

De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan dat de relatie met Haag Wonen gebaseerd is op wederzijds respect. Er wordt echt een dialoog gezocht en er wordt met respect geluisterd naar elkaars standpunten, waarbij de mogelijkheden en de onmogelijkheden helder worden uitgelegd. De Huurdersvereniging Haag Wonen waardeert het dat Haag Wonen echt aandacht heeft voor het doorvertalen van de inbreng van de huurders.

Gemeente: beoordeelt de relatie en communicatie met Haag Wonen als goed

De gemeente geeft aan dat de relatie met Haag Wonen prima is, de verstandhouding is goed. Ook wordt opgemerkt dat de communicatielijnen kort zijn, op alle niveaus van de organisatie.

Overige belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie als goed tot zeer goed

Collega corporaties

De corporaties beoordelen de relatie en communicatie met Haag Wonen als goed – zeer goed. Aangegeven wordt dat men het gevoel heeft dat er altijd bij elkaar aangeklopt kan worden en er grote bereidheid is om elkaar te helpen. Verder wordt nog opgemerkt dat de lijnen kort zijn en het persoonlijke contact collegiaal. De corporaties zijn van mening dat deze punten zich vertalen in een goede samenwerking op verschillende vlakken, zowel beleidstechnisch als praktisch.

Gemeente (ambtelijk)

De ervaringen op ambtelijk niveau met de relatie en communicatie van Haag Wonen zijn positief, maar verschillen sterk per persoon waarmee bij Haag Wonen contact is of het onderwerp dat het betreft. Bij sommige overleggen ten aanzien van overlast gevende panden is Haag Wonen bijvoorbeeld niet altijd aanwezig geweest, hetgeen van invloed is op de samenwerking omdat dan de betrokkenheid van Haag Wonen als te mager wordt ervaren. Bij andere onderwerpen is Haag Wonen echter weer zeer betrokken, hetgeen het beeld versterkt dat de kwaliteit van de relatie situatie afhankelijk is. Alle geïnterviewden zijn het er echter over eens dat de intenties van Haag Wonen goed zijn.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners beoordelen de relatie en communicatie met goed tot zeer goed. De belanghebbenden geven allen aan dat de relatie en communicatie prettig en open is. Daarnaast wordt benoemd dat de relatie overwegend zakelijk, functioneel en ad-hoc is. Eén belanghebbende geeft aan zich echt partner te voelen. Een andere belanghebbende geeft juist aan het jammer te vinden dat Haag Wonen minder extern gericht is, doordat momenteel de noodzaak voor overleg minder is.

3.3.3 Invloed op beleid

8,3

De belanghebbenden waarderen de invloed op het beleid van Haag Wonen met een goed. Haag Wonen is proactief en probeert de belanghebbenden echt te betrekken.

Huurders: Haag Wonen presteert zeer goed als het gaat om invloed op beleid

De Huurdersvereniging Haag Wonen is van mening dat Haag Wonen echt invloed op beleid geeft; het is geen gebakken lucht. De Huurdersvereniging Haag Wonen heeft daarbij de verantwoordelijkheid om goed voorbereid te zijn. Het is de taak van Haag Wonen om te bekijken of zij zaken kunnen bewerkstelligen waar zij normaalgesproken niet aan hebben gedacht. De Huurdersvereniging Haag Wonen wordt tijdig betrokken en geïnformeerd; 'Het kan niet beter'. Het hoge waardering komt mede voort uit het feit dat Haag Wonen ook ongevraagd huurders betreft.

De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan vooraan in het proces van beleidsontwikkeling om haar mening gevraagd te worden. Onder andere door het gezamenlijke drie maandelijks beleidsoverleg, het directeurenoverleg en een overleg met de Raad van Commissarissen. Aangegeven wordt dat het wordt gewaardeerd dat Haag Wonen tevens belanghebbendenbijeenkomsten organiseert.

Gemeente: Haag Wonen presteert goed als het gaat om invloed op beleid door proactiviteit

De gemeente is van mening dat Haag Wonen proactief is bij het vragen om input op haar beleid. Als voorbeeld wordt benoemd dat Haag Wonen bijeenkomsten organiseert op maatschappelijke thema's, en ook proactief is in de richting van de gemeenteraad. De prestaties op dit vlak worden daarom als goed beoordeeld.

Overige belanghebbenden: zeer tevreden over de wijze waarop Haag Wonen invloed organiseert *Collega corporaties*

De corporaties zijn enigszins verdeeld over de invloed op het beleid van Haag Wonen. Drie collega corporaties zijn van mening dat de invloed op beleid van Haag Wonen goed tot zeer goed is. Deze corporaties hebben het gevoel dat Haag Wonen goed open staat voor de ideeën van anderen op basis van wederkerigheid en daar ook reflectief in is. Het onderwerp duurzaamheid wordt hierin twee keer benoemd als voorbeeld waarin dit echt gebeurt. Daarnaast wordt benoemd dat Haag Wonen bijeenkomsten organiseert voor de belanghebbenden waarin gezamenlijk ontwikkelingen worden besproken om tot oplossingen of antwoorden te komen.

Eén corporatie geeft echter aan dat Haag Wonen wel open staat voor invloed van buiten, maar dat er wel snel beren op de weg worden gezien als er ideeën geopperd worden. Opgemerkt wordt dat daardoor het schakelen moeizamer verloopt. Een andere corporatie geeft nog mee dat Haag Wonen nog verder zou kunnen gaan in de samenwerking omtrent huurbeleid.

Gemeente (ambtelijk)

De geïnterviewden bij de gemeente zijn eveneens positief over de invloed op het beleid. Aangegeven wordt dat de door Haag Wonen georganiseerde bijeenkomsten waar ook huurders bij zijn zeer goed bevallen. Een kanttekening is dat op het onderwerp schuldhulpbemiddeling de werkwijze van Haag Wonen meer als informeren, dan als een gesprek wordt ervaren.

Overige samenwerkingspartners

De invloed op beleid wordt door de overige belanghebbenden als goed – zeer goed beoordeeld. Belanghebbenden hebben de indruk dat Haag Wonen open staat voor meningen van anderen, en dat er wordt gediscussieerd over ontwikkelingen in de sector, om hier vervolgens ook mee aan de

slag te gaan. Eén partner benoemd dat Haag Wonen hierin echt is veranderd, doordat ze meer in dialoog treedt met belanghebbenden. Deze dialoog overstijgt tevens de projecten.

Een andere partner geeft aan dat men weliswaar niet direct betrokken is bij beleid, maar wel degelijk indirect invloed kan uitoefenen. Als voorbeeld wordt duurzaamheid en energie benoemd. Over deze onderwerpen heeft Haag Wonen een bijeenkomst georganiseerd, die na afloop mondeling is teruggekoppeld. Vervolgens heeft Haag Wonen de uitkomsten van de bijeenkomst zichtbaar opgenomen in haar beleid en dit ook teruggekoppeld aan de deelnemers.

Een kanttekening die door een belanghebbende gemaakt wordt, is dat deze de indruk heeft dat de organisatie soms door werkdruk/aandacht voor andere zaken het ingezette traject ook weer even loslaat. Maar aan de andere kant is er bewondering voor het feit dat de visie, het langere termijn beeld, wel goed in beeld blijft.

3.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Haag Wonen en om de corporatie een boodschap mee te geven.

3.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Haag Wonen?

Huurders:

De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan dat Haag Wonen een sociale corporatie is, met een sociaal hart. Met name de wijze waarop Haag Wonen aandacht heeft voor de stem van de huurder is te bewonderen. De Huurdersvereniging Haag Wonen wordt bij alle overleggen betrokken.

- De Huurdersvereniging Haag Wonen geeft aan dat er ten onrechte aandacht is voor het niet verstoren van de marktsector door de woningcorporaties. De Verhuurdersheffing maakt het daarnaast lastiger om de volkshuisvestelijke opgaven in te vullen. Daarnaast zijn externe factoren van invloed, zoals grondprijzen en parkeernormen. De Huurdersvereniging Haag Wonen heeft een werkgroep 'politieke ontwikkelingen', waarmee de Huurdersvereniging Haag Wonen echt wordt betrokken in de politieke dynamiek en het inventariseren van ontwikkelingen. De Huurdersvereniging Haag Wonen wordt tevens betrokken bij het -op bepaalde onderdelen- helpen beantwoorden van moties in de gemeenteraad, vanuit de gemeente.

Gemeente:

- De gemeente geeft aan dat Haag Wonen een voorzichtige corporatie is. In het licht van de volkshuisvestelijke opgaven zou Haag Wonen meer lef mogen tonen, bijvoorbeeld met betrekking tot de volkshuisvestelijke opgave. Bij het maken van de prestatieafspraken en het realiseren van prestaties is Haag Wonen eveneens te voorzichtig. Voorbeeld: Haag Wonen ging bijvoorbeeld terugroepen in de oorspronkelijke prestatieafspraken. De andere corporaties leggen een bod neer en handelen in overeenstemming met het bod. Haag Wonen ligt niet dwars en speelt geen spelletjes, maar zij is erg voorzichtig. De voorzichtigheid is echter ook te verklaren vanuit de financiële positie.
- Een sterk punt van Haag Wonen is het betrekken van de huurders. Daarnaast is de gemeente blij dat er een coöperatieproject aan de Roggeveenstraat sinds de nieuwe Woningwet wordt gerealiseerd. Een ander voorbeeld is een groeninitiatief in buurt, waarbij de lijnen goed en open zijn (op de verschillende niveaus).

Overige belanghebbenden:

- De overige belanghebbenden zijn het eens dat Haag Wonen een sociale Haagse corporatie is, met mensen met het hart op de goede plaats. Ze denken heel duidelijk in en aan het belang van de klanten op meerdere terreinen. Ze zijn ook erg gericht op leefbaarheid en kwaliteit van haar woningbezit. De klant is leidend.
- Haag Wonen is zakelijker geworden door de situatie waarin ze verkeerden, maar nog steeds sociaal. Het imago van Haag Wonen is relatief. Men had het imago van een behoudende corporatie die een pas op de plaats maakt en reorganiseert. Na de reorganisatie is Haag Wonen ten goede veranderd qua imago, deels door eigen inspanningen en deels door een ander tijdsbeeld. De samenleving is veranderd qua opvattingen over wat een corporatie moet doen. Haag Wonen heeft echter een consistent beleid gevoerd. Belanghebbenden geven aan dat Haag Wonen nog steeds een tikkeltje behoudend is, men zou iets meer de nek mogen uitsteken.
- Overige belanghebbende geeft aan dat Haag Wonen een zachte corporatie is, met oog voor huurders. Zij zijn de in Haaglanden de corporatie met de beste prijskwaliteitverhouding. Maar voor wat betreft daadkracht en het nemen van risico blijven zij iets achter. Voorbeeld: bij de discussie over de concrete nieuwbouwprojecten neemt Haag Wonen iets meer afstand vanwege haar financiële positie.
- Overige belanghebbende geeft aan dat Haag Wonen een verbindende en luisterende corporatie is. Haag Wonen is rustig en weloverwogen, maar ook kritisch: Haag Wonen durft andere corporaties aan te spreken en is tegelijkertijd open en transparant.

3.4.2 Goede punten

Huurders:

- De wijze waarop Haag Wonen aandacht heeft voor de mening van de huurder: zij zoeken en vinden echt de mening van de huurder.
- Haag Wonen is open en transparant in de communicatie. De communicatie met Haag Wonen verloopt goed.

Gemeente:

- Haag Wonen zet echt in op de relatie met de huurders. Waarbij Haag Wonen uitdraagt dat zij staan voor de primaire doelgroep en de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Haag Wonen geeft aan de hand van een begrotingsspel bijvoorbeeld aan de huurders inzage in de afwegingen die zij maakt. Daarnaast zijn voorbeelden van projecten waarbij huurders Haag Wonen echt waarderen voor de samenwerking.

Gemeente ambtelijk:

- Haag Wonen zet zich echt in voor de aanpak van onrechtmatige bewoning.
- Haag Wonen is een corporatie van persoonlijk contact. Daarnaast is Haag Wonen betrouwbaar, afspraken worden nagekomen.
- Haag Wonen is constructief in de voortrajecten bij woonoverlast bestrijding.

Overige belanghebbenden:

- Haag Wonen staan dichtbij en kent een grote mate van zorgzaamheid richting de huurder. Waarbij Haag Wonen zich ook echt kwetsbaar opstelt. Zij durven ook het gesprek met de huurders en de gemeenteraad aan. Iedereen die bij Haag Wonen werkt, weet waar hij/zij het over heeft op dat vlak.
- Haag Wonen toont blijk van energie om de samenwerking op te zoeken, grote samenwerkingsgerichtheid. Ook treedt Haag Wonen de marktpartijen open tegemoet en zijn omgevingsbewust geraakt. Daarbij zijn zij heel direct en proactief. In het

samenwerkingsverband is Haag Wonen echt een sterke corporatie met betrekking tot transparantie en integriteit. Zij zijn daarin echt inspirerend.

- Haag Wonen is consequent in het vertalen van de sociale positie ondanks de beperkte financiële positie. Een voorbeeld is Moeten en Willen, dat is voortgekomen uit de beperkte financiële positie. Men is overgegaan tot gerichte onderhoudsmaatregelen en verduurzaming van de bestaande complexen.
- Haag Wonen kan terugkeren op een besluit op basis van input van bewoners. Sloopplannen in de Zeeheldenkwartier zijn bijvoorbeeld ongevormd door het oprichten van een coöperatie. Hier heeft Haag Wonen echt lef getoond.
- Haag Wonen heeft veel mensen met een langjarig dienstverband die nog steeds een sterke binding hebben met de maatschappelijke waarden van Haag Wonen. Haag Wonen is echt een maatschappelijke organisatie.
- Haag Wonen kent consistentie in het beleid.
- Haag Wonen stuurt goed op het goed doen van de goede dingen.
- Haag Wonen is een belangrijke speler in Den Haag, zonder dat ze tromgeroffel laten horen.
- Haag Wonen staat voor wat ze zeggen, ze doen wat ze zeggen.
- Haag Wonen heeft het even moeilijk gehad met de verhuurdersheffing en de woningwet, maar dit uiteindelijk goed opgepakt door een consistent solide beleid te voeren. Hierdoor kan men zich weer wat meer permitteren.
- De werknemers van Haag Wonen kennen het bezit goed.
- De samenwerking met Haag Wonen is prettig, Haag Wonen is een leuke organisatie geworden.
- De externe communicatie en de timing van Haag Wonen is echt goed. Voorbeeld: Als er politiek iets speelt, kunnen zij exact op het juiste moment communiceren.
- Haag Wonen loopt voorop over hoe een corporatie een duurzame corporatie moet zijn. Karin heeft een duurzaamheidshart.

3.4.3 Verbeterpunten

Huurders:

- De huurdersorganisatie heeft Haag Wonen nodig om signalen op te vangen. Voor het organiseren van bewonersadviesgroepen, die adviseren op een specifiek thema, vraagt de medewerking van Haag Wonen. Haag Wonen heeft reeds medewerking toegezegd.
- Haag Wonen heeft wijkbeheerders die spreekuur houden samen met wijkagenten. Zij houden tevens de complexen zonder huismeester in de gaten, voor wat betreft de leefbaarheid en veiligheid in en om complexen. Het kan altijd beter: Wordt er voldoende gehandhaafd? De regels moeten worden wel gehandhaafd. Haag Wonen kan zich daarop verbeteren.

Gemeente:

- Haag Wonen zou meer aandacht kunnen hebben voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen, onder andere statushouders. Daar is echt een toenemende taakstelling en zodoende versnelling noodzakelijk. Haag Wonen is dan beperkt proactief, voorzichtig en toont beperkt snelheid. Voorbeeld een kantoor bestemmen voor de statushouders of de Nienoordstraat. Daar is Haag Wonen dan bij betrokken, maar dan zijn zij eerder een rem.
- Haag Wonen zou meer kunnen doen in de vernieuwing van de stad en de woningbouwproductie. Haag Wonen zou meer moeten doen. Haag Wonen zou meer lef kunnen tonen: mee denken en mee doen. Deze weinig proactieve houding zit echter tevens in de cultuur en het DNA van Haag Wonen.

Gemeente ambtelijk

- Ga sneller en vaker akkoord met een schuldregeling. Het beeld bestaat dat Haag Wonen ten koste van een eventuele uitzetting het financieel maximale eruit probeert te halen.

- Stel in alle wijken waar nog geen sprake is van gestructureerd contact een gestructureerd overleg in tussen de diverse partijen in de wijk en Haag Wonen.
- Stimuleer dat er ook geïnvesteerd wordt in de kwaliteit van de samenwerking, door bijvoorbeeld 'koffiemomenten' en aanwezigheid in de wijken aan te moedigen.

Overige belanghebbenden:

- Wees wat minder traditioneel en denk na over innovatieve werkvormen. De regierol kan beter worden opgepakt. Ga meer sturen op prestaties. Stel bijvoorbeeld een grens waarboven je gaat voorschrijven hoe iets moet worden opgepakt. Controleer de lagere bedragen dan met steekproeven. De documentatie van de technisch beheerder is bijvoorbeeld veel efficiënter te maken. Leg een op BIM gebaseerde cartotheek aan waarin tekeningen en rapportages zijn geïntegreerd. Ander voorbeeld, is dat de huurdersparticipatie goed loopt, maar wel via oude lijnen. Denk na over andere vormen van het betrekken van je huurders. Af en toe kan Haag Wonen zich naar de buitenwereld toe beter profileren. Zet je ambities ook voor de buitenwereld duidelijker neer en laat ze zo weten wat je gaat doen. Zet jezelf zo neer. Bijvoorbeeld het eerdergenoemde wooncoöperatie-project heeft relatief weinig aandacht gekregen in uitingen van Haag Wonen. Wees trotser op wat je hebt bereikt en straal dat ook uit. Van plannen naar resultaten: Haag Wonen moet zich niet verschuilen achter wat er misgaat. Het zou goed zijn als Haag Wonen meer trots kan zijn op wat zij presteert. Haag Wonen gebruikt de financiële positie als uitleg om te laten zien wat er niet goed is gegaan; een houding van 'sorry'. Het zou fijn zijn als zij meer focust op het leveren van prestaties.
- Selecteer partners voor de doelstellingen van de toekomst, onder andere verbeteren van woningvoorraad.
- Ga veel nieuw bouwen. De locatie zijn echter beperkt. Haag Wonen toont gelukkig echt de wil om te bouwen.

3.4.4 Hebt u een boodschap voor Haag Wonen?

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Haag Wonen de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Huurdersvereniging Haag Wonen:

- Blijf goed zorgen voor de sociale woningvoorraad. Blijf je daar verantwoordelijk voor voelen.
- Een positieve verwachting is dat de samenwerking tussen de Huurdersvereniging Haag Wonen en de Huurdersvereniging (vanaf 1 januari de Huurdersorganisatie Haag Wonen) en Haag Wonen verder wordt versterkt.

Gemeente:

- Wees pro-actiever en daadkrachtig. Het probleem zit door de hele organisatie, waarin veel dezelfde type mensen werken. Een verandering zou vanuit de top moeten worden ingegeven. De twee bestuurders versterken elkaar.
- De visie op de toekomst is ook met name financieel gedreven.

Overige belanghebbenden:

- Haag Wonen heeft soms (in het verleden) door reorganisaties pas op de plaats moeten maken in de organisatie en als gevolg daarvan zal het niet altijd gemakkelijk zijn geweest om iedereen mee te nemen in het traject. Er spelen op zo'n moment urgentere zaken die op korte termijn aandacht vragen of het werk beïnvloeden. Het is daarom van belang om bij grote verandertrajecten ruimte te geven aan collega's die even niet mee kunnen, maar daarnaast de lange termijn ambities niet uit het oog te verliezen. Het wordt Haag Wonen gegund dat ze de

komende jaren meer (financiële) ruimte krijgen om de goed ingezette duurzame koers stevig te vervolgen.

- Zet verduurzaming meer op de agenda, welke scenario's zijn de komende jaren denkbaar? De verduurzamingsopgave wordt in samenhang met het realiseren van betaalbare en passende huisvesting de komende jaren belangrijk.
- Vul de regierol verder in vanuit technisch beheer. Zet de kaders samen met je partners en vertaal deze naar de organisatie. Probeer dus niet alles te sturen, maar draag verantwoordelijkheden over aan je partners. Kijk vooruit, plan en controleer op voortgang.
- Profileer het imago nog iets scherper. Laat zo de buitenwereld beter weten waar je voor staat en voor gaat. Dit geldt ook voor de samenwerking met de collega-corporaties. Besef dat je anders bent. Benut deze verschillen om elkaar te versterken en aan te vullen.
- Onderzoek wat passend is: Wat zou er gebeuren als Haag Wonen hun waardevolle aanpak, ook richting arbeidsmarkt groter zou insteken?
- Waak ervoor dat je niet te veel in de zachte hoek terecht komt. Pak de signaleringsrol, maar niet de uitvoerende rol.
- Waak voor te veel focus op betaalbaarheid. Betaalbaarheid is belangrijk, maar ook een valkuil als er teveel op wordt gefocust. De mutatiegraad neemt immers af en de achterstanden lopen op.
- Het is ontzettend leuk om met Haag Wonen en andere corporaties samen te werken. Men is meer elkaars collega's dan concurrenten. Echter in de praktijk merk je dat dit nog niet altijd goed is uitgewerkt in de wijken. Beheerplannen voor wijken, waar de corporaties gezamenlijk bezit hebben, kunnen bijvoorbeeld beter op elkaar worden afgestemd.
- Ga zo door, zet deze lijn voort! Haag Wonen heeft zich echt omgevingsbewust bewogen, voortvarend en prudent bewogen. Haag Wonen zoekt de randen op, in positieve zin: Ondernemende corporatie.
- Het zou leuk zijn als de stakeholders uitgenodigd worden door Haag Wonen voor een terugkoppeling van de resultaten van de maatschappelijke visitatie.
- De huidige wethouder is erg van de 'Haagse kracht'. Haag Wonen stelt echt huurder centraal, maar zijn nog onvoldoende daadkrachtig en tevens risicomijdend. Haag Wonen legt focus op zachte kant en de relatie. Zij zou zich meer moeten laten zien, van zich af moeten bijten.
- De belanghebbende heeft een wens voor meer samenwerking met de corporaties in de regio: De belanghebbende zou meer aandacht binnen het samenwerkingsverband wensen voor huurbeleid en doorstroming. De opgave in de Haaglanden is doorstroming, doorstroming en doorstroming. De betaalbare voorraad neemt tegelijkertijd af. Het op peil houden of laten groeien van de betaalbare voorraad is een volkshuisvestelijke opgave. Dat kan enerzijds worden bereikt door het realiseren van nieuwbouw, maar de mogelijkheden daarvoor zijn beperkt in de regio. Anderzijds kan de betaalbare woningvoorraad worden beïnvloed door het bevorderen van doorstroming. De corporaties binnen het samenwerkingsverband moeten daar echt op inzetten, onder andere door de ontwikkeling van innovatieve instrumenten.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

7

Onder het prestatieveld financiële continuïteit valt de mate waarin de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezicht eisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Haag Wonen voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de financiële positie wordt bewaakt en het aanvragen van een externe rating.

Tabel 4.1 Financiële ratio's Haag Wonen

Parameter	Norm	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit o.b.v. bedrijfswaarde	>20%	24,68	30,23		
Solvabiliteit o.b.v. marktwaarde	>40%			66,76	69,07
ICR	>1,4*	1,82	2,00	2,34	2,12
DSCR	>1,0	0,92	1,22	1,36	1,53
Loan to Value o.b.v. bedrijfswaarde	<75%	73,48	73,95	74,98	69,79

*Haag Wonen hanteert een eigen norm van 1,6

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio is een balansratio, die de omvang van het eigen vermogen van de corporatie in relatie tot het totale vermogen meet. De norm van het WSW is minimaal 20%. Haag Wonen heeft over de periode van 2014 tot en met 2017 in ruime mate voldaan aan de norm.

Interest Coverage Ratio

De Interest Coverage Ratio (ICR) is een kasstroomratio die meet in hoeverre de corporatie in staat is (geweest) de rente-uitgaven op vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De norm van het WSW is minimaal 1,4. Haag Wonen hanteert een eigen norm van minimaal 1,6. Haag Wonen heeft over de periode van 2014 tot en met 2017 in ruime mate voldaan aan de norm.

Debt Service Coverage Ratio

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is een kasstroomratio die meet in hoeverre de corporatie in staat is om voldoende kasstromen te genereren om, indien nodig, voldoende aflossingen op vreemd vermogen te kunnen doen (aflossing + rente). De norm van het WSW is minimaal 1,0. Haag Wonen heeft over de periode van 2015 tot en met 2017 in ruime mate voldaan aan de norm. In 2014 heeft Haag Wonen echter niet voldaan aan de norm.

Loan to value

De Loan to Value (LTV) is een balansratio, die meet in hoeverre de kasstroom genererende capaciteit van de portefeuille op lange termijn, gemeten aan de hand van bedrijfswaarde van de portefeuille vastgoed in exploitatie, in een gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. De norm van het WSW is maximaal 75%. Haag Wonen heeft over de periode van 2014 tot en met 2017 voldaan aan de norm.

Beoordeling

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) vindt Haag Wonen in 2017 onverminderd borgbaar. Ook in de overige jaren van de visitatieperiode was Haag Wonen borgbaar. Ook de accountant komt tot de conclusie dat de financiële continuïteit van Haag Wonen geborgd is.

De financiële positie is bovendien bereikt door een gestructureerd financieel beleid op basis van kasstroomsturing in combinatie met scenario- en risicoanalyses. Haag Wonen toetst bijvoorbeeld jaarlijks haar begroting aan het risicoprofiel via een ALM-studie (Asset Liability Management). Op basis van deze studie weten het bestuur, management en de RvC van Haag Wonen waar zich mogelijke risico's kunnen voordoen in bepaalde scenario's en hoe deze risico's kunnen worden beheerst gedurende de looptijd van de meerjarenbegroting. Aan de hand van deze studie ziet de raad van commissarissen toe op de borging en uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen

Haag Wonen beschikt over een actueel treasury statuut. Dit document geeft kaders voor de financiële beleidsvoering, de beheersing van, verantwoordelijkheid over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Haag Wonen heeft haar liquide middelen niet risicovol belegd en heeft geen derivatenportefeuille.

Vermeldenswaardig is verder dat Haag Wonen ook een private rating voor haar kredietwaardigheid en financiële positie heeft aangevraagd. Het ratingbureau beoordeelt Haag Wonen op een stabiele BBBI of BBB+-status. Deze status ligt vlak onder A+. De status die Haag Wonen op dit moment heeft op basis van de garantiestructuur met de gemeentelijke en rijksachtervang is AA+.

Bij de rating zijn zowel ontwikkelingen vanuit het verleden als toekomstige ontwikkelingen betrokken. Daaruit blijkt dat Haag Wonen zich vanaf 2011 heeft ontwikkeld van een BB-status naar een BBB+-status en stabiel blijft tot en met 2018.

4.3 Doelmatigheid

7

Onder het prestatieveld doelmatigheid valt de mate waarin de corporatie in vergelijking met andere corporaties een sobere en doelmatige bedrijfsvoering aan de dag legt en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de inzet die Haag Wonen heeft gepleegd om kostenbesparingen door te voeren en de actieve wijze waarop op de uitkomsten van het benchmark wordt gestuurd en gerapporteerd naar de belanghebbenden.

Hieronder worden in tabel 3.1 de CiP-gegevens weergegeven. De referentie betreft de groep corporaties met tussen de 10.000 en 25.000 verhuureenheden. Dit is de categorie Large (L).

Tabel 4.2 Kengetallen doelmatigheid Haag Wonen

	Corporatie			Referentie (L)	Landelijk
	2014	2015	2016	2016	2016
Netto bedrijfslasten	850	782	830	788	790
Personeelskosten per fte	76.100	75.400	80.500	78.000	77.000
Aantal vhe per fte	107	108	112	106	106

Bron: Corporatie in Perspectief, verslagjaar 2016, Corporatie Benchmark Centrum/Haag Wonen (2018)

Haag Wonen komt met betrekking tot de bedrijfslasten over 2016 uit op een gemiddelde B-score. De bedrijfslasten lagen zowel in 2014 als in 2015 onder het landelijke gemiddelde en het gemiddelde van de referentie van 853 in 2015 en 932 in 2014. Haag Wonen scoorde in deze jaren daarom een A-score.

De bedrijfslasten van Haag Wonen zijn, na een daling in 2015, in 2016 licht gestegen. De stijging wordt met name veroorzaakt door incidentele kosten op het gebied van de servicekosten en beheerkosten van de Mixx Inn. Indien deze kosten niet worden meegeteld, handhaaft Haag Wonen een niveau van €782. Omdat de andere corporaties in de benchmark echter een kostenverlaging hebben gerealiseerd, betekent het een relatieve achteruitgang voor de positie van Haag Wonen in de benchmark.

Haag Wonen heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 op verschillende manieren gewerkt aan het reduceren van de bedrijfslasten. Haag Wonen koopt bijvoorbeeld in aan de hand van een beleidskader, maakt gebruik van nieuwe inkooptechnieken en zoekt naar mogelijkheden voor inkoop samenwerking met andere corporaties.

Haag Wonen heeft in het kader van doelmatigheid het dagelijks onderhoud uitbesteed. Daarnaast is ingezet op het verkleinen van het personeelsbestand. Aan het einde van 2013 had Haag Wonen 268,65 fte in dienst, terwijl aan het einde van 2017 de formatie bestond uit 228,04 fte. Een reductie van 40 fte (- circa 15%). De reductie is mede mogelijk gemaakt door het stroomlijnen van processen en een efficiëntere, projectmatige manier van werken. Als gevolg van deze maatregelen verwacht Haag Wonen voor het verslagjaar 2017 op 794 euro per vhe uit te komen. Dit bedrag ligt daarmee weer op het niveau van de referentiegroep voor grote corporaties. De kosten zijn dan ook lager dan in 2016, waardoor de dalende lijn wordt voortgezet.

Haag Wonen heeft de kengetallen en onderwerpen van de Aedes-benchmark in haar rapportages opgenomen. Periodiek wordt ook aan de belanghebbenden over de uitkomsten gerapporteerd in de jaarverslagen en middels aparte publicaties via de website.

4.4 Vermogensinzet

8

Onder het prestatieveld vermogensinzet valt de wijze waarop de corporatie de beschikbaarheid en de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de inspanningen die erop gericht zijn, ondanks beperkte financiële mogelijkheden toch maximaal te kunnen investeren in de juiste onderwerpen. Dit blijkt onder meer uit het initiëren van en deelnemen aan het kennisplatform Moeten en Willen.

Haag Wonen gaat middels haar jaarverslagen uitgebreid in op de uitgevoerde projecten en initiatieven. Op een begrijpelijke wijze wordt aangegeven wat Haag Wonen beoogde en wat de resultaten zijn. Hierdoor krijgt de lezer een goed inzicht in de wijze waarop Haag Wonen haar vermogen heeft ingezet voor investeringen, onderhoud en overige projecten. Haag Wonen beperkt zich hierbij niet alleen tot de eigen prestaties. Ook de projecten die samen met de maatschappelijk partners zijn ondernomen krijgen ruim aandacht. In het jaarverslag over 2017 wordt bijvoorbeeld in het hoofdstuk Samen Werken per type belanghebbende, uitgebreid weergegeven wat er samen is bereikt met de maatschappelijk partners en wat ieders inzet daarbij is geweest.

Voor het afwegen van haar vermogensinzet maakt Haag Wonen gebruik van een investeringsstatuut, een treasury statuut en een afwegingskader. In het investeringsstatuut is het kader geschetst waarbinnen Haag Wonen kan investeren. Daarnaast heeft Haag Wonen een uitgebreide visie op de volkshuisvestelijke opgave waar voor zij staat in Den Haag. Dit is goed vertaald naar een meerjarenbegroting, waarin ook duidelijk de relatie is gelegd met de doelstellingen in het ondernemingsplan.

In de begroting is per beleidsvoornemen een toelichting gegeven op de uitgangspunten voor de begroting. Deze worden toegelicht in een overzichtelijke tabel. In de toelichting op de uitgangspunten in de begroting wordt de relatie gelegd met onderliggende beleidsdocumenten, zoals het onderhoudsbeleid (Moeten en Willen) en het huurprijsbeleid (betaalbaarheid).

In het licht van de missie, de trends en de doelstellingen heeft Haag Wonen verschillende scenario's voor de komende ondernemingsplanperiode geformuleerd. In de begroting is gerekend met het basisscenario, maar mochten er ontwikkelingen zijn dan kan overgegaan worden op een van de andere scenario's. Haag Wonen heeft tevens uitgewerkt hoe het basisscenario bereikt gaat worden in kerndoelen, resultaten, inspanningen van Haag Wonen (nu en straks), inspanningen van bewoners en effecten.

	MINIMUMSCENARIO	BASISSCENARIO	GROEISCENARIO
HUURDER	BBSH-doelgroep	BBSH + Europa + aangewezen op sociale voorraad	BBSH + Europa + aangewezen op sociale voorraad + lage middeninkomens
WONINGEN	Voldoende onderhoud	Goed onderhoud + gespreid verbeteren	Goed onderhoud + verbeteren + nieuwbouw
FINANCIËN	Aanvullende inspanning op verhogen opbrengsten verlagen kosten	Extra inspanning op verhogen opbrengsten en verlagen kosten	Onvoorziene extra opbrengsten of lagere kosten
BEHEER	■ Hele, schone en veilige woning, gemeenschappelijke ruimte en tuinen ■ Beperken woonoverlast ■ Samenwerken met bewoners en partners ■ Duidelijke, deskundige en snelle dienstverlening		

Bron: Ondernemingsplan 2014-2017 Haag Wonen.

In het ondernemingsplan zijn vervolgens de financiële doelstellingen in samenhang met de volkshuisvestelijke doelstellingen weergegeven, op basis van de meerjaren begroting.

In de cyclus zijn de resultaten van dit beleid in de rapportages en jaarverslagen terug te vinden. Door deze cyclus kan Haag Wonen de inzet van haar beschikbare middelen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren.

‘Moeten en Willen’ draagt bij aan verantwoorden vermogensinzet

Moeten en Willen is een kennisplatform dat geïnitieerd is door Haag Wonen en adviesbureau DWVD.

Moeten en Willen maakt onderscheid in het onderhoud dat verplicht is, bijvoorbeeld door de wet en het onderhoud dat Haag Wonen op basis van eigen beleid wil doen. Haag Wonen heeft daarom het onderhoud onderverdeeld in Moeten (juridisch verplicht onderhoud) en Willen (onderhoud en verbeteringen volgens het eigen beleid). Eenvoudig gezegd gaat het bij Moeten om al het onderhoud dat nodig is om de basiskwaliteit van de woningen te behouden. Het overige onderhoud is een bewuste keuze (Willen). Bijvoorbeeld ingrepen waardoor de energierekening van de huurder lager wordt. Of meer comfort voor de huurders door een beter geïsoleerde woning.

Het onderscheid tussen Moeten en Willen wordt bij Haag Wonen sinds enkele jaren ook in de meerjaren onderhoudsplanningen gemaakt.

In 2015 is Haag Wonen begonnen om in het Programma van Eisen voor bestaande bouw en nieuwbouw ook onderscheid te maken tussen Moeten en Willen. De basis van het Programma van Eisen voor bestaande bouw bestaat uit Moeten. Daarnaast vindt Haag Wonen dat wanneer woningen langer meegaan, er ook extra kwaliteit moet worden toegevoegd. Dit is het Willen gedeelte.

4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Haag Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.3 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	7	30%	7,4
Doelmatigheid	7	30%	
Vermogensinzet	8	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Intern toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Haag Wonen omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

5.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

5.2.1 Plan

7,5

In methodiek 5.0 wordt onder 'Plan' verstaan dat de corporatie een goed in de organisatie en de omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Om hier een oordeel over te kunnen vormen, wordt ingegaan op het vastleggen van een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en op de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden.

Visie

8

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aansluiting van de visie op hetgeen in Den Haag nodig is en de wijze waarop de belanghebbenden zijn betrokken in het proces.

Haag Wonen heeft een actuele visie op toekomstig functioneren voor de periode van 2014 tot en met 2017 vastgelegd in het ondernemingsplan 'Welkom Thuis'. In het ondernemingsplan zijn een aantal trends en ontwikkelingen geïdentificeerd die 'direct van invloed zijn op de huurders', 'direct van invloed zijn de hun woningen' en 'direct van invloed zijn op hun corporatie'.

Op basis van de trends en ontwikkelingen heeft Haag Wonen drie scenario's opgesteld: het minimumscenario, het basisscenario en het groeiscenario. Voor het basisscenario worden aansluitend principes geformuleerd, die leidend zijn voor het werk van Haag Wonen. Als voorbeeld:

Om deze huishoudens te kunnen huisvesten, hebben wij bij voorkeur 20.800 woningen nodig in 2025. Hierbij gaan we uit van een evenredig aandeel van Haag Wonen binnen de totale voorraad sociale huurwoningen in Den Haag.

Het basisscenario is verder uitgewerkt in een aantal kerndoelen.

De koppeling tussen de ambities in het ondernemingsplan, de prestatieafspraken en de gerealiseerde prestaties laat eveneens zien dat Haag Wonen het ondernemingsplan actief hanteert. In het ondernemingsplan zijn bijvoorbeeld concrete inspanningen opgenomen om de doelen te bereiken.

Verder worden de ambities uit het ondernemingsplan en de strategische agenda jaarlijks in een jaarplan met meetbare doelstellingen vertaald. Welkom Thuis fungeert tevens als toetsingskader zowel intern als voor de Raad van Commissarissen.

De missie en visie zijn tot stand gekomen middels meerdere bijeenkomsten met belanghebbenden en de leden van de RvC. Uit de gesprekken met belanghebbenden is gebleken dat de wijze waarop Haag Wonen hen betreft bij beleidsvorming zeer wordt gewaardeerd.

Vertaling doelen

7 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de goede aansluiting op het ondernemingsplan en het over het algemeen voldoende SMART-geformuleerd zijn van de doelen.

Bij het vertalen van de ambities naar doelen, gaat Haag Wonen uit van het basisscenario. Het basisscenario wordt hiertoe uitgewerkt in verschillende kerndoelen, resultaten en inspanningen. Haag Wonen heeft bijvoorbeeld een drietal kerndoelen geformuleerd:

- Haag Wonen levert de woondiensten klantgericht met nadruk op duidelijkheid, deskundigheid en snelheid, met als resultaat: betaalbaarheid, tevredenheid, eigenaarschap/zeggenschap.
- Haag Wonen biedt woningen met een bestendige, duurzame toekomstwaarde, met als resultaat: publiek belang, marktvraag/beschikbaarheid, verhouding financieel en maatschappelijk rendement.
- Haag Wonen organiseert de bedrijfsvoering doelmatig en flexibel, met als resultaat: doelmatigheid, medewerkerstevredenheid, financiële continuïteit.

De gedefinieerde resultaten zijn vervolgens nader uitgewerkt in meetbare indicatoren, die zijn opgenomen in de jaarlijkse planning- en control cyclus. Bijvoorbeeld het realiseren van een score van minimaal een 7,5 op klanttevredenheid of het toevoegen van 1.000 woningen. De indicatoren laten zien waar Haag Wonen wil staan aan het eind van de ondernemingsplanperiode.

5.2.2 Check

7 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie beschikt over een monitoring en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aansluiting van de rapportagesystematiek op de volkshuisvestelijke thema's en ambities van Haag Wonen.

Haag Wonen monitort de voortgang op de kerndoelen aan de hand van tertiaal en maandrapportages. In de tertiaal rapportages is een samenvatting van de voorbije periode opgenomen, geschreven door het bestuur.

De tertiaal rapportage is opgesteld aan de hand van drie thema's: de bewoners, de woningen en de organisatie. Ieder thema start met een scorekaart, waarin per doelstelling de normen alsmede de kwantitatieve prestaties per trimester zijn vastgelegd. Aansluitend wordt per doelstellingen een beschrijving gegeven, waarbij bijvoorbeeld onder- of overschrijdingen wordt toegelicht.

Na de toelichting op de doelstellingen en prestaties onder de drie thema's worden onder andere ontwikkelingen ten aanzien van de vastgoedprojecten, de verkopen, de kasstromen en de balans weergegeven. De tertiaal rapportages geven een grote hoeveelheid aan informatie. Door de structuur aan de hand van drie thema's en het gebruik van scorekaarten blijft de rapportage echter overzichtelijk.

Naast de tertiaal rapportages worden door het managementteam tevens maandrapportages gebruikt. In de maandrapportages worden de scorekaarten over de drie thema's in één dashboard in Excel-formaat weergegeven. De maandrapportages geven voor iedere doelstelling de resultaten van de voorbije twaalf maanden weer.

5.2.3 Act

8

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de alertheid op afwijkingen, de grondigheid van de verschillenanalyse en de wijze waarop Haag Wonen zoekt naar integrale oplossingen.

Indien voor doelstellingen in de scorekaart een onder- of een overschrijding wordt geconstateerd stuurt Haag Wonen bij. Dit gebeurt met name door eerst maatregelen te nemen om de doelstelling toch te kunnen behalen. In de toelichting bij de scorekaart in de tertiaalrapportages worden dan maatregelen weergegeven die Haag Wonen neemt. Een aantal voorbeeld kan deze werkwijze verduidelijken.

Voor wat betreft de langer dan geplande wachttijden meldt Haag Wonen bijvoorbeeld in de tertiaal rapportage dat de volgende maatregelen worden ingezet om de wachttijden te verkorten:

- Uitbreiden van de kernvoorraad;
- Verbeteren van doorstroming door de inzet van:
 - Onderzoek naar tijdelijke huurcontracten;
 - Doorstroommakelaars;
 - Doorvoeren van inkomensafhankelijke huurverhoging;
 - Leveren van lokaal maatwerk.

Een ander voorbeeld betreft de ontwikkeling van de klanttevredenheid. In de tertiaalrapportage is geconstateerd dat de score met een 7,3 net onder het door Haag Wonen gestelde minimum van 7,5 uitkomt en daarmee de groei ook stagneert.

Om de score te verbeteren heeft Haag Wonen de klantvisie herijkt en de verbetermaatregelen ook in dat licht geplaatst. Deze zijn bovendien gekoppeld en gebaseerd op hetgeen een nieuw ERP kan bieden. Hieruit blijkt dat bij het aanpassen van beleid, een integrale aanpak wordt gehanteerd, waarbij gezocht wordt naar raakvlakken met andere delen van de organisatie.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

7,7

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de raad, het reflecterend vermogen van de raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC)

8

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de raad van commissarissen aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de raad aan zijn samenstelling en zijn deskundigheid werkt. Dit blijkt onder meer uit de aandacht voor het actualiseren van de profielschets, de zorgvuldigheid waarmee nieuwe leden geworven worden en de inzet om binnen de Raad een frisse blik op toezichthouden te introduceren.

De Raad van Commissarissen telt zes zetels, het maximale aantal volgens de statuten. Twee leden zijn op bindende voordracht van huurders benoemd, zoals ook statutair bij vijf of meer leden is vereist. Eén lid wordt op voordracht van de ondernemingsraad benoemd.

De raad kent twee commissies: de Remuneratiecommissie en Auditcommissie.

De raad heeft zijn profielschets in 2014 herijkt en het voorzien van een Protocol voor de relatie tussen de raad van commissarissen en de huurdersorganisatie(s) van Haag Wonen. Bij elke vacature is de profielschets geactualiseerd. Ook bij de drie herbenoemingen gedurende de visitatieperiode is de profielschets als toets gehanteerd.

De raad heeft gedurende de visitatieperiode na een openbare werving drie vacatures vervuld. De laatste werd begin 2018 geëffectueerd met de benoeming van mevrouw S. Kramer. In de Jaarverslagen wordt uitvoerig verslag gedaan van de aanleiding van elke vacature, de actualisering van de profielschets, de wijze waarop is geworven (onder andere met de inzet van sociale media), de rol van huurdersorganisatie of OR (die overigens bij alle benoemingen om advies wordt gevraagd) en de uiteindelijke benoeming.

Bij de vacature die in 2017 is ontstaan, is ter aanvulling van de bestaande, jarenlange ervaring uitdrukkelijk gezocht naar een deskundige, maar nog onervaren commissaris. Dit is “een kandidaat die zijn sporen in het toezicht vak nog moet verdienen”, om zo doende een frisse blik op het toezicht te krijgen. Deze nieuwe commissaris heeft vervolgens volop de ruimte gekregen om al doende te leren.

De leden van de raad van commissarissen ontwikkelen hun kennis blijvend door het volgen van cursussen en trainingen. Zij voldoen daarbij (bij sommige leden ruimschoots) aan het Reglement Permanente Educatie van de VTW, dat in 2015 ingevoerd. Daarbij neemt Haag Wonen ook eigen initiatieven. Zo was het symposium 'Haagse winst in een Groene Weide' onderdeel van het opleidingsprogramma van de raad in 2015.

Rolopvatting



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de gedegen wijze waarop de raad de toezichtrol en de werkgeversrol vervult en hoe de adviesrol zich ontwikkelt.

De raad is zich zeer bewust van zijn rollen. Met ingang van Jaarverslag 2016 volgt de verantwoording van de raad expliciet de vervulling van deze drie rollen. Dat diepere bewustzijn blijkt onder andere uit het feit dat de raad in 2014 een eigen visie op toezicht heeft geformuleerd, uitmondend in het document 'Toezichtskader en rolverdeling RvC'. Jaarlijks wordt de vraag geagendeerd of dit kader actualisering behoeft.

In de loop van de visitatieperiode, en na een voorzitterswissel, heeft de raad het houden van een voorvergadering buiten aanwezigheid van het bestuur ingevoerd. De reden hiervoor was de behoefte bij de raad om zijn vergaderingen beter te structureren en te prioriteren. Door het vooroverleg kan de raad aan het bestuur beter duidelijk maken wat de hoofdzaken zijn. Hiermee is de effectiviteit van de vergaderingen toegenomen en het bevordert het aanhouden van de balans tussen afstand en betrokkenheid. Ook door het bestuur wordt het vooroverleg van de raad positief gewaardeerd. Het bestuur bevestigt dat sprake is van een evenwichtige balans in de uitoefening van het toezicht.

De raad treedt op waar nodig. Het bestuur wordt scherp gehouden, bijvoorbeeld waar het bestuur dringend is geadviseerd tot aanstelling van een onafhankelijk Quality Assurance Officer bij het Erp project.

De raad besteedt aandacht aan het contact met de gremia die nodig worden geacht voor het uitoefenen van de toezichthoudende rol. Zo vergadert (een vertegenwoordiging van) de raad tweemaal per jaar met de voltallige ondernemingsraad om de betrokkenheid van de medewerkers bij de doelstellingen van Haag Wonen te peilen. Ook is er jaarlijks een overleg van de voltallige raad met de ondernemingsraad en de huurdersvertegenwoordiging. In dat verband heeft raad het bestuur geadviseerd om de fusie tussen de twee huurdersorganisaties met extra hulp te faciliteren. In 2015 is de wethouder Wonen in de raad aan tafel uitgenodigd.

De formele uitvoering van zijn rol als werkgever heeft de raad in handen gelegd van de Renumeratiecommissie. De voltallige raad houdt echter de vinger aan de pols waar het de afspraken met het bestuur betreft over de in te zetten koers, het uit te voeren jaarprogramma, de gewenste resultaten en het uiteindelijke resultaten. Het sinds medio 2017 tweehoofdige bestuur voelt zich hiermee door de raad ten volle uitgedaagd en gewaardeerd.

De advies- en klankbordrol heeft zich gedurende de visitatieperiode verder ontplooid. Dit komt onder andere tot uitdrukking in het bijwonen van de Ronde Tafels die Haag Wonen organiseert met

partners in de stad en de regio. Ook heeft de raad het voornemen uitgesproken, om het netwerk van de commissarissen, in voorkomende gevallen en met prudentie, beter in te zetten. Het bestuur waardeert de ontwikkeling van de klankbordrol van de raad.

Zelfreflectie

8 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de RvC en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de consistente, kritische en open wijze waarop de raad reflecteert op zijn eigen functioneren en daaraan consequenties verbindt.

Bij de Raad van Commissarissen van Haag Wonen wordt de zelfreflectie jaarlijks uitgevoerd als een instrument om het eigen functioneren te analyseren en te verbeteren en om greep te houden op de strategische planning. De raad evalueert daarbij zijn eigen functioneren, dat van zijn twee commissies en van de individuele commissarissen.

Het bestuur neemt volwaardig aan de evaluaties deel. Niet elk jaar vindt de zelfreflectie even intensief plaats. In mei 2014 werd een diepgaand proces onder externe begeleiding, dat al in 2013 was gestart, afgerond met het document 'Toezichtskader en rolverdeling RvC'. Dit betreft onderlinge (werk)afspraken die zijn ingericht naar harde factoren zoals jaarkalender en rapportagestructuur en zachte factoren zoals het managen van interne en externe contacten. De afspraken zijn veelal in onderlinge samenhang gebracht en voorzien van in de raad zelf te monitoren onderwerpen. In november 2015 heeft een zelfonderzoek plaatsgevonden aan de hand van een vragenlijst.

De belangrijkste conclusie uit de zelfevaluatie is het voornemen om een stringentere koppeling te maken tussen het opleidingsplan van de RvC en de profielschets van de RvC.

In november 2016 heeft wederom een diepgaande zelfreflectie plaats met externe begeleiding onder andere aan de hand van de Governancespiegel plaatsgevonden. Een belangrijke conclusie was meer aandacht te hebben voor verdieping van de toekomststrategie door dit te agenderen in de Jaarplanning van de raad.

In november 2017 werd bij de evaluatie onder andere geconstateerd dat meer aandacht gewenst is bij het goed betrekken van de twee nieuwe commissarissen. Ook werd afgesproken naast de reguliere agenda jaarlijks ook twee thema's te behandelen en daar de organisatie bij te betrekken.

De visitatiecommissie concludeert dat de Raad van Commissarissen van Haag Wonen zijn functioneren systematisch, kritisch en in samenhang met de beleidscyclus evalueert en mede daardoor zijn effectiviteit en voldoening in de beschouwde vier jaar heeft vergroot.

5.3.2 Toetsingskader

8 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de compleetheid van het toetsingskader, de aansluiting op het toezichtskader, de actieve wijze waarop de raad het toetsingskader mede vormt en toesnijdt op de ambitie en doelstellingen van de corporatie en vanwege de systematische herijking ervan.

De Raad van Commissarissen van Haag Wonen hanteert expliciet en systematisch een compleet toetsingskader, waarover in de jaarverslagen verantwoording wordt afgelegd. Het toetsingskader is opgesteld in het verlengde van het hiervoor beschreven toezichtskader. Jaarlijks wordt het toetsingskader door de raad herijkt en daaruit volgt eventueel een behoefte aan aanscherping of uitbreiding ervan.

De RvC hanteert onder meer de volgende documenten als toetsingkader en heeft deze ook als zodanig benoemd. Bijvoorbeeld in het jaarverslag.

- Ondernemingsplan 2014 - 2017 en Koersdocument 2018+
- Strategische agenda
- Portefeuillestrategie
- Regionale en lokale prestatieafspraken
- Jaarplan, begroting, meerjarenbegroting
- Jaarlijkse ALM-studie (Asset Liability Management) naar gevoeligheid van meerjarenbegroting voor externe ontwikkelingen
- Jaarlijks In Control Statement van het bestuur
- Treasury jaarplan
- Audit jaarplan
- Tertaalrapportages
- Liquiditeitsbegroting
- Jaarrapportage integriteit
- Jaarverslag en accountantsverslag
- Visitatierapport

Haag Wonen hanteert voor haar strategievorming en -bewaking een systematische plan- en beleidscyclus, waar de raad een eigen rol in heeft. Zo hield de raad van commissarissen medio 2017 een strategiebijeenkomst om het nieuwe koersdocument van Haag Wonen en de nieuwe portefeuillestrategie te bespreken. De koers van Haag Wonen 2018+ is geen dichtgetimmerd ondernemingsplan, maar geeft het kader voor een 'voortrollende' strategische agenda, die een vast onderdeel van de jaarcyclus van de raad is.

De visitatiecommissie heeft aan de hand van de verstrekte documentatie en het interview met leden van de RvC vastgesteld dat de raad een actieve en inhoudelijke rol heeft bij de totstandkoming van concrete doelstellingen in het strategisch plan. Ook heeft de visitatiecommissie vastgesteld dat de RvC een duidelijke relatie legt bij het uitvoeren van het toezicht tussen het eigen toetsingskader en de besluitvorming. In de onderbouwing van besluiten wordt bijvoorbeeld gerefereerd aan het toetsingskader en ook bij de gesprekken met het bestuur en de belanghebbenden wordt het gebruikt als leidraad.

5.3.3 Governancecode



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de corporatie de code hanteert.

De corporatie Haag Wonen leeft de Governancecode actief en qua letter en geest na. Daarnaast hanteert zij de Nederlandse Corporate Governance Code en verantwoordt zij in de jaarverslagen welke aanbevelingen daarvan niet (en waarom niet) worden overgenomen. Een voorbeeld hiervan is het niet openbaar bespreken van het functioneren van de accountant, vanwege het vertrouwelijke karakter van het besprokene.

In 2016 heeft Haag Wonen haar statuten, het reglement financieel beleid en beheer en het treasurystatuut aangepast aan de nieuwe Woningwet. In 2017 zijn de statuten van haar dochtermaatschappijen, het reglement financieel beleid en beheer, het bestuursreglement en het reglement van de raad van commissarissen aangepast aan de nieuwe Woningwet en de Governancecode. Daarnaast is in 2016 een visie op bestuur en toezicht opgesteld, waarin onder andere de rollen van het bestuur en de RvC en de wisselwerking daartussen zijn vastgelegd.

De toegestane afwijkingen van de beloningscode worden vermeld en verantwoord. Zo vermeldt het jaarverslag 2017 dat de bezoldiging van de bestuursvoorzitter in 2017 boven het in dit jaar geldende bezoldigingsmaximum, en de sectorale norm van de WNT uitkomt. Zij valt echter onder de overgangsregeling. De bezoldiging voldoet derhalve aan de wettelijke regels.

Haag Wonen is doordrongen van het belang integriteit van medewerkers en partners. Omdat dit voor de corporatie een belangrijke voorwaarde is voor haar handelen wordt gebruik gemaakt van de formele protocollen en vertrouwenspersonen. Daarnaast is in een workshop aandacht besteed aan het voeren van een 'crucial conversation' met als doel een meer tijdige signalering. Incidenten zijn aangegrepen om de ervaringen met de organisatie te delen en er gezamenlijk van te leren.

De website van de corporatie bevat alle informatie over de actuele governancestructuur en het daarbij gehanteerde beleid, zoals de bedrijfscode, de klokkenluidersregeling, statuten, reglementen en jaarverslagen (teruggaand tot 2008), het visitatierapport uit 2014 en het beleidskader inkoop.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. De visitatiecommissie acht een hogere waardering

gerechtvaardigd vanwege de originele en actieve wijze waarop huurders worden betrokken bij het opstellen en terugkoppelen van beleid en bij de uitvoering van plannen. Ook waardeert de commissie de wijze waarop Haag Wonen het enthousiasme voor beleid beïnvloeding wil vasthouden of aanwakkeren door regelmatig met nieuwe originele initiatieven te komen.

Haag Wonen neemt het betrekken van haar huurders en andere maatschappelijke partners zeer serieus. Dit komt tot uitdrukking in een groot aantal initiatieven om belanghebbenden bij het opstellen van beleid en bij de uitvoering te betrekken. De hoge scores die de belanghebbenden gegeven op het onderdeel 'Relatie en communicatie' en 'Invloed op beleid' geven aan dat Haag Wonen de juiste snaar raakt.

De hoge waardering is bovendien al meerdere jaren het geval. Een belangrijke reden is dat bij Haag Wonen huurders meedoen, praten en denken in alle geledingen van de organisatie. Bijvoorbeeld bij beleidsvorming en grootschalige onderhoudsprojecten, maar ook op het gebied van leefbaarheid en duurzaamheid. Er worden regelmatig over actuele thema's zogenoemde 'Ronde Tafels' gehouden.

Bijzonder is daarbij dat Haag Wonen blijft zoeken naar manieren om de belanghebbenden telkens met nieuwe frisse ideeën te enthousiasmeren en te betrekken. In dat kader kunnen bijvoorbeeld de initiatieven Colour Kitchen, Pimpen van portieken en Moestuin (tuinbeheer) worden genoemd.

In 2016 heeft Haag Wonen voor het eerst meegedaan aan de Dag van de Huurders. Deze participatie heeft vijf nieuwe werkgroepen van huurders en medewerkers opgeleverd. De ideeën die zij hebben aangeleverd zijn in 2017 uitgewerkt. Het betreft ideeën op een breed terrein van leefbaarheid tot duurzaamheid. Bijzonder is ook dat Haag Wonen de huurders heeft betrokken bij de verhuizing van Haag Wonen van twee naar één locatie. Het betrof onder andere inbreng over de beste inrichting van de nieuwe huurdersbalie.

Haag Wonen hanteert een actieve en veelzijdige communicatie en past daarbij uiteenlopende communicatiemiddelen toe om alle huurders te bereiken en relaties goed te informeren. De corporatie telt ongeveer 50 actieve bewonerscommissies, die in 2017 ongeveer een derde van haar huurders vertegenwoordigden. In 2017 startte een bewonerspanel met 75 deelnemers.

Haag Wonen heeft een hele duidelijke visie op hoe zij wil werken. Hierbij is onder meer het concept van de inclusieve samenleving belangrijk. In dat kader heeft Haag Wonen gezocht naar partners die de visie van Haag Wonen omarmen en een bijdrage kunnen leveren om de gewenste inclusieve samenleving te bereiken. Haag Wonen maakt tevens gebruik van de Alliantiekaart.

Omdat Haag Wonen veel aandacht geeft aan een breed scala aan initiatieven die bijdragen aan het bereiken van haar doelen, beschikt zij over een uitgebreid netwerk van strategische partners en allianties. Haag Wonen heeft deze partijen goed in beeld, maar publiceert daarvan geen uitputtend overzicht vanwege de grote dynamiek (in aantal en aard) van de relaties met belanghouders.

Elk jaarverslag gaat uitgebreid in op het karakter en doel van de samenwerkingsverbanden, en hun relatie met de lokale en regionale prestatieafspraken. Op de site wordt een tiental samenwerkingen nader toegelicht, variërend van de GGD Haaglanden tot het kennisplatform Moeten en Willen.

5.4.2 Openbare verantwoording

8

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelegd. De visitatiecommissie stelt vast dat Haag Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve, uitgebreide en gedetailleerde wijze waarop Haag Wonen verantwoording aflegt over haar prestaties. Daarnaast spreekt de visitatiecommissie waardering uit voor de toegankelijkheid van de verantwoording, die is toegesneden op de diverse doelgroepen.

Haag Wonen verantwoordt haar prestaties uitgebreid in heldere jaarverslagen. Daarin staan de doelen en prestaties duidelijk vermeld. Daarnaast wordt aangegeven wat nog niet is gerealiseerd en hoe Haag Wonen dat gaat verhelpen. De prestaties zijn onderverdeeld naar de diverse partijen met wie Haag Wonen samenwerkt. Dit geeft uitdrukking aan het feit dat Haag Wonen beseft dat haar doelen grotendeels alleen in samenwerking met anderen bereikt kunnen worden.

De corporatie stuurt regelmatig een e-mailnieuwsbrief naar belanghebbenden. Onder de titel 'Haags Wonen' zijn op de website deze berichten tot 2011 terug te lezen. Hierin wordt onder andere gereflecteerd op de actualiteit en ingegaan op de status van projecten. Hoe werkt Haag Wonen samen met andere partijen? En wat vindt zij van ontwikkelingen in de stad en van nieuwe wet- en regelgeving. Op de website zijn ook de maandelijkse verhalen te vinden die samen met huurders onder de noemer Haags Thuis in de lokale krant De Posthoorn worden gepubliceerd.

Op de website van Haag Wonen zijn alle belangrijke interne documenten te vinden, zoals de Bedrijfscode en de Klokkenluidersregeling; de jaarverslagen zijn tot 2008 te raadplegen. Haag Wonen heeft de prestatieafspraken met de gemeente eveneens op haar website gepubliceerd.

5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Haag Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.1 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Cijfer		Weging		Eindcijfer
Besturing	Plan		7,5	7,5	33%	7,9
	visie	8				
	vertaling doelen	7				
	Check		7			
	Act		8			
Intern Toezicht	Functioneren Raad		7,7	7,6	33%	
	samenstelling	8				
	rolopvatting	7				
	zelfreflectie	8				
	Toetsingskader		8			
	Naleving Governancecode		7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		9	8,5	33%	
	Openbare verantwoording		8			

Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Maart 2018

Inleiding

“Haag Wonen is een ambitieuze betrouwbare corporatie met een duidelijk sociaal hart”. Zo luidde de conclusie uit het vorige visitatierapport. Die conclusie hebben we gekoesterd en de afgelopen jaren verder in de praktijk gebracht bij de uitvoering van onze missie.

Missie

‘Goed wonen in Den Haag voor mensen met een bescheiden inkomen.’

Daar staan we voor. Als puur Haagse woningcorporatie verhuren wij passende, betaalbare en goed onderhouden woningen. Samen met onze bewoners en samenwerkingspartners werken we aan goed en duurzaam wonen. Zodat een huis ook echt een thuis kan zijn.

Trends en ontwikkelingen

Na een periode van reorganiseren en het verder op orde krijgen van onze basis, zijn we zichtbaar opgeveerd. We kijken vol vertrouwen naar de onzekere toekomst. We hebben te maken met onzekerheden en uitdagingen in de toekomst, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid, schaarste van grondstoffen en een dreigend tekort aan vakmensen. Den Haag groeit en de vraag naar sociale huurwoningen is groter dan het aanbod. De doorstroming komt moeizaam op gang en er zijn te weinig huurwoningen net boven de liberalisatiegrens. We zien ook dat te veel huurders moeite hebben om rond te komen. Dat mensen met een zorgbehoefte te weinig begeleiding krijgen. En dat de weg naar een CO2-neutrale stad een flinke uitdaging is. Tegelijk biedt de technologische vooruitgang kansen, heeft het impact op onze huurders en zien we dat niet iedereen mee kan komen. En we zien met lede ogen dat corporaties worden gebruikt als financieringsbron voor het Rijk, getuige de verhuurderheffing en de vennootschapsbelasting, terwijl wij dat geld goed kunnen gebruiken voor betaalbaarheid, verduurzaming en uitbreiding van het aantal woningen. Dat wringt.

Goed contact met onze huurders

We hebben intensief contact met onze twee formele huurdersorganisaties. Zij gaan fuseren en we zijn blij dat ze individuele huurders in de toekomst beter kunnen bedienen. Naast de formele bewonersparticipatie zoekt Haag Wonen ook naar andere mogelijkheden om de dialoog met de bewoners te hebben. De Dag van de Huurder, Haag Wonen On Tour en ons huurderspanel zorgen voor meer contacten, inspiratie en waardevolle informatie.

Naast onze bewoners, is de gemeente een grote belanghouder. We hebben de afgelopen vier jaar goed samengewerkt met het college, in het bijzonder wethouder Joris Wijsmuller, en Haagse ambtenaren. Het waren de jaren van woningmarktcrisis en herstel. Het ‘vlieg wiel’ was piepend tot stilstand gekomen en gaat nu weer snorren.

Digitalisering

We omarmen digitalisering, het biedt kansen en het voorziet in een vraag. Ongeacht het communicatiekanaal en de (al dan niet geautomatiseerde) afzender, onze huurder of woningzoekende moet zich altijd als mens behandeld en gehoord voelen. Wie de digitale snelweg niet weet te vinden, helpen we persoonlijk en op maat.

Sociale zorg vraagstukken

Onze hulp wordt gevraagd bij het oplossen van maatschappelijke problemen, zoals extramuralisering in de zorg en het levensloopbestendig maken van woningen. Door decentralisatie

en veranderingen in de zorg, vindt een deel van onze huurders moeilijker een thuis. Met vroegsignalering, doorverwijzen en het voorkomen van huisuitzettingen voorkomen wij groter leed.

Onze visie en ambitie

Haag Wonen is onderdeel van een steeds sneller bewegende samenleving. Een toenemende segregatie, toenemende druk op de woningmarkt, de exponentiële ontwikkeling van technologische mogelijkheden en de opwarming van de aarde zijn slechts enkele voorbeelden. We weten van wat voor soort wereld en maatschappij wij onderdeel willen zijn. Haag Wonen gelooft niet in een ééndimensionale technocratische aanpak, zoals de fixatie op CO₂-reductie uitgedrukt in labelstappen. Wij gaan voor een holistische aanpak, die is effectiever en efficiënter. Met een thuis als basis, dat aansluit bij de persoonlijke situatie, in een gezonde leefomgeving. Dat biedt ruimte voor ontwikkeling en een samenleving, waarin iedereen meetelt. Hoe mooi zou het zijn als we de verhuurderheffing hiervoor in zouden mogen zetten.

Al kunnen we niet in de toekomst kijken, we weten wel waar we staan, waar we voor staan en waar we voor gaan. Dat hebben we, in dialoog met onze omgeving, verwoord in onze visie en ambitie en in 'De koers van Haag Wonen 2018+'. Geen statisch plan, maar een stip aan de horizon. Deze helpt ons koers te houden, terwijl we onderweg voldoende flexibel blijven om te anticiperen op actuele ontwikkelingen.

Geïnspireerd door The Natural Step, een methode voor verduurzaming, hebben we onze ambities vertaald in negen principes:

Passende huisvesting

We willen dat onze huurders een woning huren die past bij hun persoonlijke situatie: passend bij hun inkomen, bij hun huishoudsamenstelling, bij hun fysieke en sociale behoeften. Zowel nu als in de toekomst. Bij betaalbaarheid kijken wij niet alleen naar de huur, maar naar de totale woonlasten.

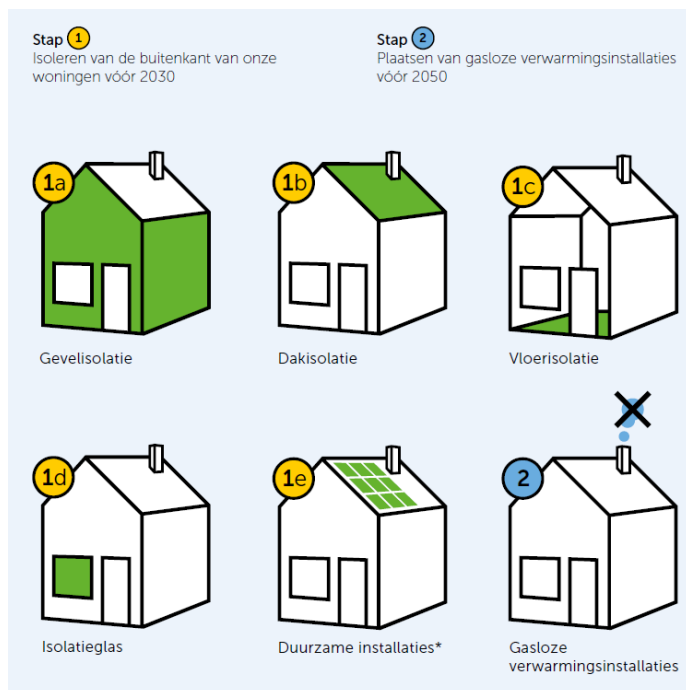


Sociaal inclusief

Haag Wonen staat voor een samenleving, waarin iedereen mee kan doen. Waarin mensen met verschillende inkomens en achtergronden plezierig kunnen samenleven. Samenleven in een ongedeelde stad. Een woning is een belangrijke thuisbasis. Waar mogelijk bieden wij carrièrekansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Duurzaam wonen

Met een gezond binnenklimaat, goed geïsoleerde woningen en een aantrekkelijke leefomgeving, zorgen wij ervoor dat onze huurders gezond kunnen wonen. Bij alles wat we doen, tasten we de natuur zo min mogelijk aan. We gebruiken geen schadelijke chemische stoffen, nemen afscheid van fossiele brandstoffen, hergebruiken materialen en kiezen voor natuurlijke energiebronnen en grondstoffen.



Van ambitie naar praktijk

Onze visie en ambities hebben we vertaald naar zes strategische doelstellingen:

1. Tevreden huurder – In al ons werk gaan we uit van onze huidige en toekomstige huurders. Voor hen zijn wij een goede verhuurder en met hen werken wij aan goed wonen. Aan een thuisgevoel.
2. Goed wonen – Een tevreden huurder begint bij een goede woning, die goed onderhouden, goed geïsoleerd en goed geventileerd is. Een woning waar onze huurder trots op kan zijn en zorgvuldig mee omgaat. We verbeteren de kwaliteit van onze woningen en bereiden ze voor op de toekomst.
3. Betaalbare woonlasten – Haag Wonen laat ook de komende jaren haar sociale gezicht zien door in te zetten op betaalbare woonlasten. Uit de nauwe contacten die we onderhouden met onze huurders, blijkt ook dat zij dat belangrijk vinden.
4. Passend wonen – We willen dat er voldoende woningen beschikbaar zijn in Den Haag. De komende jaren willen we de oplopende wachttijden terugdringen en zorgen voor meer huurders die passend wonen.
5. Toekomstbestendige organisatie – We zorgen voor een wendbare organisatie zodat we mee kunnen bewegen met de behoeften van onze huurders, ontwikkelingen in de omgeving en technische mogelijkheden. We maken gebruik van de expertise van onze partners. Ons medewerkersbestand is een afspiegeling van de maatschappij en duurzaam inzetbaar voor Haag Wonen en de arbeidsmarkt.
6. Financiële continuïteit – Haag Wonen is financieel gezond. En blijft dat ook. Ons eigen vermogen zetten we in voor de volkshuisvesting.

Om deze doelstellingen te realiseren, hebben we concrete acties voor de komende jaren opgehangen aan een duidelijke kapstok:

10.000 woningen verbeteren

1.000 sociale huurwoningen toevoegen

100% sociaal – we hebben een sociaal hart, verhuren sociale huurwoningen en zorgen voor betaalbare woonlasten

In **10** jaar

In **1** stad – we zijn puur Haags en willen één ongedeelde stad waar je in elke buurt kunt wonen

De ambitie om ons woningaanbod uit te breiden vraagt om creativiteit. Locaties zijn schaars en bouwkosten stijgen spectaculair. Dit staat een snelle uitbreiding in de weg. Een slimme uitvraag aan de markt biedt gedeeltelijk soelaas.

Om ambities waar te maken en onze doelstellingen te realiseren, zijn gedeelde 'waarden' belangrijk. Die waarden hebben we in onze organisatie met elkaar benoemd: 'We werken samen, binnen en buiten de organisatie, duidelijk eerlijk en open. Met vakmanschap en oog voor de toekomst. Dat realiseer je niet door een druk op de knop, dat doen we door hierover met elkaar in gesprek te gaan en de dialoog te faciliteren. Door ook goed samen te werken met partners buiten onze organisatie, kunnen we gedeelde belangen beter behartigen en gemeenschappelijke doelen efficiënter bereiken. Daarvoor zijn goede alliantienetwerken de sleutel tot succes. We streven daarbij naar samenwerkingen met partners die:

- Intrinsiek gemotiveerd zijn om het welzijn van onze huurders te verbeteren;
- De principes van The Natural Step eigen gemaakt hebben (of hier mee bezig zijn/gaan);
- Innovatief denken, doen en handelen;
- Ons scherp houden en ook van Haag Wonen verwachten dat zij haar partner scherp houdt;
- Samenwerken vanuit gezamenlijke belangen, waarin win-win situaties gezocht worden en niet gedacht wordt vanuit een traditionele opdrachtgever-opdrachtnemer relatie.

We beginnen dit jaar met de implementatie van een nieuw bedrijfsinformatiesysteem (ERP). Dit ondersteunt ons optimaal bij onze kernprocessen voor een goede dienstverlening aan onze huurders. Die kernprocessen nemen we ook onder de loep: voegt elke stap wel echt waarde toe voor onze huurder? En we werken aan een verdere organisatieontwikkeling, met klantgerichte en vaardige medewerkers die klaar zijn voor de toekomst. We gaan meer regie voeren. Dat betekent dat veel van onze medewerkers anders werken. Leidinggevend en anders leiding. Medewerkers hebben houvast door goede en duidelijke processen en krijgen meer verantwoordelijkheden om oplossingen te zoeken volgens de bedoeling: waarde toevoegen voor onze huurders.

Toekomst

We werken continue aan het verbeteren van onze dienstverlening aan huurders en het verbeteren van onze woningen. We hebben er vertrouwen in dat we op koers liggen en betrouwbaar zijn voor onze huurders en samenwerkingspartners. En dat onze medewerkers de vrijheid voelen om, geïnspireerd door onze koers, te werken aan de bedoeling en maatwerk te kunnen leveren waar dat nodig is.

De afgelopen jaren zijn er veel veranderingen geweest die grote invloed hebben op ons werk. En we verwachten dat dit de komende jaren niet minder wordt. Wendbaarheid, veerkracht en aanpassingsvermogen zijn eigenschappen die we in huis moeten hebben. Zodat we vol vertrouwen de onzekere toekomst tegemoet kunnen treden. Wij hebben de overtuiging dat we nog altijd die 'ambitieuze betrouwbare corporatie met een duidelijk sociaal hart' zijn. Met ons koersplan als baken en onze huidige verbeterplannen hebben we er alle vertrouwen in dat we dat in de toekomst ook zijn.

Karin van Dreven
Bestuursvoorzitter

Ria Koppen-Kreyne
Financieel bestuurder

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Bestuurlijke reactie op maatschappelijke visitatie Haag Wonen 2014 tot en met 2017

‘Haag Wonen is een ambitieuze betrouwbare corporatie met een duidelijke sociaal hart’. Aldus de recensie uit het visitatierapport van 2014. De lat lag dus hoog. We zijn blij dat we de verwachtingen hebben overtroffen. We presteren naar vermogen en onze kernwaarden worden door onze belanghebbenden herkend. Vooral voor onze huurders zijn we een gewaardeerd partner en daar doen we het ook voor. Haag Wonen wordt herkend als een open en eerlijke organisatie, die binnen en buiten de organisatie met vakmanschap en oog voor de toekomst samen werkt aan goed wonen in Den Haag voor mensen met een bescheiden inkomen.

Gezien de financiële positie hebben we deze ambitie gedurende de periode 2014 - 2017 nauwelijks vertaald in nieuwbouw productie. We hebben besloten om te investeren in het verbeteren van onze woningvoorraad en grond te verkopen aan commerciële collega's om de zo gewenste, gemengde wijken te realiseren. Met de gemeente willen we in andere wijken waar nog plaats is voor sociale huurwoningen, verder werken aan een sociaal-inclusieve stad. Ons lerend vermogen ziet men ook vertaald in het verduurzamen van onze woningvoorraad. Sommige vertegenwoordigers van de gemeente zien de ambitie van een corporatie vooral in nieuwbouw productie. Tegelijkertijd leeft breed de opvatting dat we naar vermogen presteren.

Net zoals de vorige keer zien de belanghebbenden een bescheiden Haag Wonen. Door sommigen wordt dat zeer gewaardeerd. Anderen adviseren ons wat meer aan de weg te timmeren.

Op het vlak van governance presteert Haag Wonen onverminderd goed. Het goede en kritische samenspel heeft aantoonbaar tot goed resultaat geleid. Daar waar de financiële ratio's als gevolg van het voldoen aan de prestatieafspraken enigszins onder druk stonden, heeft de RvC opgeroepen om de financiële grenzen te respecteren. In het uitspreken van onze ambities naar de toekomst hebben we na discussie met de RvC onze ambities explicieter getoond: 10 000 woningen verbeteren, 1000 huurwoningen toevoegen, 100% sociaal, in 10 jaar, in 1 stad. Ook al weten we dat de financiën beperkend kunnen zijn. Maar we gaan er wel voor.

Het is de bedoeling van de visitatie om een leerproces op gang te brengen. Naast het vasthouden van de goede punten zijn er nog steeds onderwerpen die we kunnen verbeteren.

Naar aanleiding van het visitatierapport zijn we in gesprek gegaan met diegenen die ons kritisch benaderen. Om zo te kijken waar we nog beter kunnen presteren. Bijvoorbeeld op het punt van ons sociaal incassoproces. We menen daar goed te presteren en het geringe aantal huisuitzettingen is daarvan een belangrijke indicator. We kunnen daar beter over communiceren met onze gemeentelijke partners die ook actief zijn op dat vlak. Onze aanpak spoort misschien niet altijd met het beleid van de gemeente. We moeten daar begrip voor hebben en onze ervaringen delen.

Hoewel er geen misverstand is of Haag Wonen naar vermogen presteert, worden we ook opgeroepen om meer lef te tonen. Tegelijkertijd is Haag Wonen betrouwbaar en doet het wat het zegt. We laten ons graag uitdagen. Het tonen van lef heeft vooral betrekking op de nieuwbouw opgave en wordt met name van de zijde van de gemeente geuit. Ook met de vertegenwoordigers van de gemeente zullen we de gesprekken op alle niveaus intensiveren. Waar en hoe kunnen we tegemoetkomen aan onze gemeenschappelijke wens om het aantal sociale huurwoningen in Den Haag uit te breiden. Het vraagt moed om daarbij met alle betrokkenen openheid te tonen en de

kaarten niet dicht bij de borst te houden. Den Haag is gebaat bij een moedig Haag Wonen en niet bij een roekeloos Haag Wonen.

10 september 2018

Bestuur en raad van commissarissen van Haag Wonen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Haag Wonen

Naam	Functie
De heer C.J. Vrolijk	Lid Raad van Commissarissen
De heer D.J. Schrijer	Lid Raad van Commissarissen
Mevrouw S.A. Kramer	Lid Raad van Commissarissen
Mevrouw K. van Dreven	Bestuursvoorzitter
Mevrouw R. Koppen-Kreyne	Financieel bestuurder
Mevrouw L. Michielsen	Manager Strategie & Beleid
Mevrouw K. Dubbelman	Manager Vastgoed
Mevrouw E. van der Schans	Manager Wonen
De heer J. Wevers	Manager Informatisering & Automatisering
De heer P. Vermeulen	Manager Financiën & Control

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
De heer J. Wijsmuller	Wethouder Gemeente Den Haag
De heer P. Prudhomme van Reine	Ambtenaar Gemeente Den Haag
Mevrouw N. Menke	Projectleider Gezond/Langer Thuis Gemeente Den Haag
De heer M. Gordijn	Afdelingsmanager Gemeente Den Haag
De heer H. Stemfoort	Stedelijk regisseur (woon)overlast Gemeente Den Haag
Mevrouw T. Wagenaar	Coach Gemeente Den Haag
De heer T. Bovenland	Consulent Multidisciplinair Team Gemeente Den Haag
Mevrouw L. de Kok	Gemeente Den Haag
Mevrouw S. Korporaal	Coordinator Sociale Wijkzorgteams Gemeente Den Haag
Mevrouw I. Stapper	Voorzitter Huurdersvereniging Haag Wonen
De heer T. Scherpenzeel	Vicevoorzitter Huurdersvereniging Haag Wonen (geraadpleegd)
Mevrouw k. Schrederhof	Directeur Woonbron
Mevrouw A. Allewijn	Adviseur Strategie Staedion
Mevrouw J. Commandeur	Vestigingsdirecteur Zoetermeer Vestia
Mevrouw D. Braal	Algemeen directeur/CEO Vidomes
Mevrouw S. Wacanno	Senior Associate, teammanager en docent The Natural Step
De heer H. Dingemanse	Manager primair proces Goodwillwork Leger des Heils
De heer E. van Diepen	Directeur Adviesbureau DWVB
De heer T. Bergmans	Directeur Hemubo
De heer F. Reynaers	Senior manager Wonen en zorg BNG

Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Haag Wonen die toeziet op de periode 2014 tot en met 2017 en die is uitgevoerd in de periode april tot en met mei in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Haag Wonen hebben.

Rotterdam, 1 april 2018



Maarten Nieland

Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Haag Wonen Haag Wonen

Visitatieperiode april tot en met juli 2018

verklaren hierbij

- a) dat de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden
- b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en
- c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Maarten Nieland

Naam en handtekening:

Robert Kievit

Plaats:

Rotterdam

Naam en handtekening:

Pia van Oord

Rixt Bos

Datum:

1 april 2018

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel:

M. Nieland (Maarten), drs., RA

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968



Huidige functie:

Principal Consultant

Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Locatieontwikkeling Ecorys, voorzitter en projectleider
visitaties woningcorporaties
2012 – 2016 Senior Manager EY, branchegroep Woningcorporaties
2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate
1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielschets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Commissielid

Naam, titel:

A.F. van Oord-Wiessing (Pia), ir.

Geboorteplaats en –datum:

Genève (CH), 3 september 1951

Huidige functie:

Zelfstandig consultant

Onderwijs:

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

1963-1969: Gymnasium β, Arnhem

Loopbaan:

2010 – heden Ecorys, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2010 – heden Zelfstandig consultant, directeur Anne Advies

2005 – 2010 Kristal projectontwikkeling, adviseur Strategie en Beleid

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

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

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

Relevante nevenactiviteiten:

Pia van Oord is voorzitter van de raad van commissarissen van een coöperatieve woningbouwvereniging en was gedurende enige tijd commissaris bij een woningcorporatie.

Daarnaast is zij werkzaam als zelfstandig consultant en was zij gemeenteraadslid in haar woonplaats.

Profielschets:

Pia van Oord is uitstekend thuis in het werkveld van de woningcorporaties. Zij was daarin gedurende de laatste vijftientig jaar werkzaam als manager, directielid en beleidsadviseur.

Daarvoor werkte zij 10 jaar bij de lokale overheid aan grootstedelijke vraagstukken.

Zij heeft deelgenomen aan ca. twintig visitatiecommissies, in de rol van voorzitter of als projectleider/algemeen commissielid.

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

Secretaris

Pia van Oord



Naam, titel:

R.H.A Kievit (Robert), Ir./MSc

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Consultant Location Development, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielschets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomanagement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.



Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7 maanden)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5 maanden)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
April - juni 2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
Maart - juli 2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profielchets:

Rixt Bos MSc is commissielid. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen en wonen & zorg.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen Jaarverslagen 2014 t/m 2017 Regionale prestatieafspraken 2010-2014 Regionale prestatieafspraken 2015-2018 Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015 Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019 Ondernemingsplan 2014-2017 Tertiaalrapportages 2014 t/m 2017 Maandrapportages 2014 t/m 2017 Koersdocument 2018+ Portefeuillestrategie 2017-2025 Duurzaamheidsvisie Framework Duurzaamheid Pilot Binnenmilieu Haag Wonen Visie Haag Wonen Gasloos 2017 Presentatie workshop The Natural Step Evaluatie RPA Duurzaamheid & woonlasten Sociaal statuut Den Haag Jaarmonitor 2014 t/m 2017 Kerngegevenskaart 2014 t/m 2017 Aanbestedingsbeleid (deel 1 & deel 2) Convenant Schulden-lab; Convenant vermindering huisuitzettingen; Convenant moeten en willen; Convenant bestrijden onrechtmatig gebruik corporatiewoningen en woonoverlast; Convenant gaten dichten in Haaglanden 2017-2026; Convenant aanpak Hennepkwekerijen Convenant Haag Wonen en JINC Convenant Samenwerken aan Transformatie Jan Luykenlaan Samenwerkingsovereenkomst Begeleid Wonen Kessler Stichting Samenwerkingsovereenkomst Begeleid Wonen Leger des Heils Toelichting Bliksemstage
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Verslagen van overleg met belanghebbenden Adviesaanvraag huurverhoging Advertorial Haag Wonen Partners voor onze doelen 2017
Presteren naar Vermogen (PrV)	Treasurystatuut 2015 Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief De Oordeelsbrief van de minister van BZK Aedes Benchmark 2014 t/m 2017 Borgingsplafond en borgbaarheid WSW Tertiaalrapportages 2014 t/m 2017 Governance inspectie 2017 Accountantverslagen 2014 t/m 2017 Managementletters 2014 t/m 2017

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Governance	Position paper Notulen vergaderingen Raad van Commissarissen 2014 t/m 2017 Verslagen zelfevaluaties Raad van Commissarissen 2014 t/m 2017 Honorering Raad van Commissarissen Permanente Educatie Raad van Commissarissen Verslag Strategiedag Raad van Commissarissen Toezichtkader en rolverdeling (overzicht en begeleidend schrijven) Visie op besturen en toezicht houden Verslag werving- en selectietraject Lid Raad van Commissarissen 2017

Bijlage 7: Prestatietabel

Huisvesten van de primaire doelgroep

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Woningtoewijzing en doorstroming		7,7
Europese richtlijn Vanaf 1 januari 2011 gelden de volgende toewijzingsregels: tenminste 90% van de vrijgekomen woningen tot de maximale inkomensgrens (2014: € 34.678). Vanaf 1 januari 2016 zijn de toewijzingsregels aangepast naar: tenminste 80% tot maximale inkomensgrens (2016: € 35.739, 2017: 36.165) en maximaal 10% aan huishoudens met een inkomens tussen € 35.739-€ 39.874 (2016, 2017: € 36.165 - € 40.349), in totaal minimaal 90%. De resterende maximaal 10% is vrij toe te wijzen, met voorrang voor urgenten.	Haag Wonen wijst jaarlijks meer dan 90% van de sociale huurwoningen toe aan huishoudens onder de maximale inkomensgrens. 2014: 96% (Jaarverslag 2014, blz.8). 2015: 96% (Jaarverslag 2015, blz. 26). Haag Wonen heeft over 2016 en 2017 voldaan aan de 80-10-10 toewijzingsnorm: 2016: 96% tot € 35.739; 3% tussen € 35.739-€ 39.874 (Jaarverslag 2016, blz.29). 2017: 96% tot €36.165; 3% tussen €36.165-€40.349 (Jaarverslag 2017, blz.33).	8
Passend toewijzen Vanaf 1 januari 2016 dient minimaal 95% van de woningen die zijn verhuurd aan huishoudens met recht op huurtoeslag, een huurprijs tot maximaal de aftoppingsgrens voor huurtoeslag te hebben.	Haag Wonen wijst woningen passend toe: 2016: 1 van de 885 woningen niet passend toegewezen 2017: 3 van de 822 woningen niet passend toegewezen (Jaarverslag 2017, blz. 33).	8
Minimaal 85% van de regionaal voor verhuur vrijkomende zelfstandige woningen zijn sociaal. Onder sociaal wordt verstaan een huur die onder de Rijksregelgeving m.b.t. de definiëring van de sociale huurvoorraad van corporaties valt (regionale prestatieafspraken 2015-2018).	In 2017 was 99,1% van de vrijkomende woningen een sociale huurwoning (2016: 97%) (Jaarverslag 2017)	8
Haag Wonen zal jaarlijks minimaal 70% van de vrijkomende voorraad tot de huurprijsgrens aan de BBSH-doelgroep verhuren (Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015, blz. 8 & Prestatieafspraken 2015-2019 blz. 10.) De lokale prestatieafspraken volgen hierin regionale afspraken. De regionale afspraken zijn leidend.	Haag Wonen heeft jaarlijks minimaal 70% van de vrijkomende woningen tot de huurprijsgrens aan de BBSH-doelgroep verhuurd in het kader van een betaalbare woningvoorraad. N.B.: de BBSH bestaat niet meer, maar betaalbaar betekent nu een subsidiabele huur onder de tweede aftoppingsgrens van de huurtoeslag (635,05 prijspeil 2017) 2014: 82% 2015: 82% 2016: 85% 2017: 90,2%	8
Haag Wonen heeft met de gemeente en collega-corporaties afspraken gemaakt over het vervullen van de taakstelling statushouders naar rato van het woningbezit. Het aanbod reguliere sociale huurwoningen is onvoldoende om de taakstelling volledig in te vullen. De	Haag Wonen heeft statushouders gehuisvest: 2014: 104 in 73 woningen 2015: 276 in 242 woningen (28,7% van Den Haag) 2016: 177 in 143 woningen (29,6% van Den Haag) 2017: 111 in 53 woningen (14,7% van Den Haag)	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
gemeente Den Haag wil daarom samen met o.a. de corporaties aanvullende woonvoorzieningen realiseren in de stad (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 30).	De huisvesting van statushouders is naar rato van het woningbezit verdeeld over de corporaties. Haag Wonen heeft hier aan voldaan.	
De woningcorporaties huisvesten arbeidsmigranten (Prestatieafspraken 2015-2019).	Haag Wonen heeft arbeidsmigranten die zich voor langere tijd in Den Haag willen vestigen via de reguliere woonruimteverdeling gehuisvest. Deze groep kan zelfstandig huisvesting vinden en heeft daarom geen specifieke aandacht nodig. Vanwege de privacywetgeving is echter geen zicht op aantallen arbeidsmigranten die via de reguliere weg een woning betrekken. Haag Wonen heeft de afgelopen jaren plekken gerealiseerd voor arbeidsmigranten, die vanwege werk voor kortere tijd in Den Haag verblijven. Haag Wonen had 222 plaatsen voor arbeidsmigranten (170 in de Mixx-Inn (85 units), 16 in de vrije sector (4 woningen) en 36 in de sociale sector (12 woningen)) (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2019). In 2017 heeft Haag Wonen huisvestte Haag Wonen 220 arbeidsmigranten in 110 units in de Mixx-Inn. In september 2017 is de Mixx Inn aan RAH verkocht. Naast de 110 units die reeds voor arbeidsmigranten bestemd waren, bestond de Mixx Inn uit nog eens 25 units/appartementen en drie bedrijfsruimten die nu ook voor arbeidsmigranten beschikbaar komen via de nieuwe eigenaar RAH Wonen (jaarverslag 2017). Daarnaast had huurder RAH nog drie reguliere sociale huurwoningen voor arbeidsmigranten. Die huren zijn in 2017 opgezegd. Tot slot huurt RAH Wonen nu nog één geliberaliseerde woning van Haag Wonen voor arbeidsmigranten (4 arbeidsmigranten).	7
Haag Wonen zal een of meerdere doorstroomcoaches of seniorenmakelaars inzetten om het scheefwonen naar grootte te bestrijden (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 18). Haag Wonen zal zich inzetten om mensen die vanwege fysieke beperkingen een grote en dure aanpassing van hun woning vragen, te stimuleren om te verhuizen naar een meer passende woning (Regionale Prestatieafspraken 2015-2018, blz. 17 en 18).	Haag Wonen maakt gebruik van de doorstroommakelaars van de Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). De doorstroommakelaars hebben zich gericht op ingeschreven woningzoekenden die in een schaarse corporatiewoning wonen (JV 2016, blz. 30). De doorstroommakelaars worden betaald door de corporaties. Daarnaast wordt ook intern de doorstroommakelaar ingezet bij grootonderhoud verbeterplannen, om de passende huisvesting en mogelijkheden te bespreken. Voorbeelden zijn de keukentafelgesprekken bij project Betje Wolffstraat en nieuwe laantjes.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Haag Wonen gaat bovendien door vroegsignalering door de wijkbeheerder het gesprek aan als iemand niet passend woont, voordat deze huurder effectief benaderd kan worden door de doorstroommakelaar. Haag Wonen heeft tevens ingevoerd dat doorstroommakelaars huurcompensatie mogen bieden. Haag Wonen heeft daarnaast de interne werkwijze zodanig aangepast dat als iemand belt die mogelijk geïnteresseerd is in doorstroming, zij het gesprek aan kan gaan met diegene. Ondanks de getroffen maatregelen komen er vooralsnog geen extra woningen beschikbaar.	
Betaalbaarheid		7,5
Haag Wonen en de gemeente hebben afgesproken dat huurders die een duurdere huurwoning bewonen en een inkomensval hebben gemaakt zonder vooruitzichten op verbetering van hun situatie, de mogelijkheid krijgen met voorrang te verhuizen naar een goedkopere huurwoning. De toetsing daarop vindt plaats door een urgentiecommissie. (Regionale Prestatieafspraken 2015-2018, blz. 18).	Haag Wonen heeft een vangnetregeling voor huurders die terug zijn gegaan in inkomen en daardoor recht op huurtoeslag hebben en bij wie door de huurverhoging de huur boven de huurtoeslaggrens is uitkomen. Het inkomensafhankelijke deel van de huurverhoging kan worden verlaagd en als dat niet voldoende is wordt samen gezocht naar een passende oplossing (Jaarstukken 2015, blz. 24). In de periode van 2014 tot en met 2017 is het incidenteel voorgekomen dat huurders een beroep moesten doen op de vangnetregeling: 2014: n.b. 2015: één maal voorgekomen 2016: zes maal voorgekomen 2017: vijftien maal voorgekomen Haag Wonen heeft momenteel een aantal lopende vangnetverzoeken die zij nog niet wil toekennen, omdat dit geen passende oplossing voor de huurders is. De woning blijft met 710 euro alsnog te duur en de woning is in die gevallen te groot voor het huishouden, bijvoorbeeld een seniore huurder alleen in een grote eengezinswoning). In die gevallen lukt het nog niet met de gemeente om die mensen voorrang te geven voor een andere woning.	7
Haag Wonen en de gemeente zetten de samenwerking voort in het kader van het convenant 'Vermindering Huisuitzettingen als gevolg van huurschuld' (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 10).	Haag Wonen heeft een proactieve houding bij het voorkomen en tegengaan van huurschulden. Met Den Haag Op Maat heeft Haag Wonen het convenant 'Voorkomen Huisuitzetting' ondertekend. Den Haag Op Maat is een onderdeel van de Gemeente Den Haag en biedt hulp en ondersteuning aan mensen met	9

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Haag Wonen en de gemeente werken intensief samen aan het voorkomen en oplossen van huurachterstanden om huisuitzettingen voor te zijn. Deze samenwerking wordt voortgezet (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 12). Daarbij zijn de volgende normen van toepassing: 2014: < 74 2015: < 80 2016: < 86 2017: < 55	onder andere financiële problemen. Huurders met multi problematiek worden door DHOM doorverwezen naar maatschappelijke case managers van het sociale wijkzorgteam. Daarnaast participeert Haag Wonen in Schuldenlab070, waarin 25 publieke en private partners samenwerken om innovatieve oplossingen voor schulden en armoede te ontwikkelen. In de periode 2014-2017 heeft Haag Wonen tot huisuitzetting moeten overgaan, en is daarbij in 2017 ruim onder de gezette norm gebleven. 2014: 54 huisuitzettingen 2015: 49 huisuitzettingen 2016: 34 huisuitzettingen 2017: 34 huisuitzettingen	
De corporaties hanteren de komende jaren een gematigde huurverhoging conform de uitwerking van de huursombenadering. Een maximale huursomstijging van inflatie plus 1% voor het totaal aan jaarlijkse huurverhoging en bij mutatie, en een periodieke inkomenstoets voor een inkomensafhankelijke component (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 10).	Haag Wonen heeft in 2014, 2015 en 2016 de inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd bovenop de basisverhoging. 2014: basis = 2,5%, inkomens >€ 34.085 0,5% of 2,5% boven de basishuurverhoging 2015: basis = 1,0 %, inkomens >€ 34.229 0,5% of 2,5% boven de basishuurverhoging 2016: basis = 2,1%, inkomens >€34.678 0,5% of 2,5% boven de basishuurverhoging 2017: basis = 2,8% (<€40.360), inkomens >€40.360 1,5% boven de basishuurverhoging Haag Wonen wil dat huurders de huurverhoging kunnen blijven betalen. Daarom telt niet alleen het inkomen van het jaar, waarop de inkomensafhankelijke huurverhoging is gebaseerd. De bewoners kunnen bij Haag Wonen op basis van hun huidige inkomen een bezwaar indienen (JV 2015, blz. 23). Het was corporaties in 2015 wettelijk toegestaan om een maximale basishuurverhoging te vragen van 2,5%. In 2014 en 2015 heeft Haag Wonen de maximale huurverhoging doorgevoerd, mede gezien de maatregelen om de financiële positie van Haag Wonen vanaf 2012 te verbeteren. Het vermogen was toen te beperkt om financiële tegenvallers op te vangen. Daarbij kwam de invoering van de verhuurdersheffing en de saneringssteun. Om financieel weer gezond te worden, heeft Haag Wonen in de daaropvolgende jaren diverse maatregelen genomen, waaronder huurverhoging. Deze maatregelen was dus een opdracht van de	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	toezichthouders in het kader van het toen geldende financiële herstelplan. Haag Wonen kiest met name bij grote(re) woningen regelmatig voor een streefhuur onder de 80%. In een aantal wijken ligt het streefhuurpercentage zelfs onder 70% om de woningen betaalbaar te houden. Haag Wonen draagt daarmee bij aan het betaalbaar wonen in Den Haag.	
Haag Wonen garandeert minimaal 3.300 goedkope huurwoningen met een huurprijs tot €409 (prijspeil 2016) (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 11).	Het aantal goedkope huurwoningen van Haag Wonen daalt, maar blijft ruim boven het minimale afgesproken aantal. 2014: 4.174 goedkope woningen (JV 2015, blz. 23) 2015: 3.863 goedkope woningen (JV 2015, blz. 23) 2016: 3.789 goedkope woningen (JV 2016) 2017: 3.529 goedkope woningen (JV 2017, blz. 29)	8
Partijen onderzoeken, verkennen en ontwikkelen gezamenlijk nieuwe oplossingen op het terrein van schulden en armoede. Daarnaast implementeren, financieren en schalen partijen aantoonbaar effectieve interventies versneld op (Convenant Schuldenlab).	Haag Wonen heeft een proactieve houding bij het voorkomen en tegengaan van huurschulden. Haag Wonen neemt deel aan Schuldenlab070 en heeft de werkwijze bij huurachterstanden of –schulden aangepast. Haag Wonen probeert zo vroeg mogelijk na het ontstaan van een vordering de huurder te benaderen: door te bellen, een kaartje te sturen of door een huisbezoek. Zodra er contact is met de huurder vraagt Haag Wonen naar de reden van de achterstand en probeert Haag Wonen samen met de huurder een oplossing te zoeken. Het persoonlijke contact zorgt voor een open dialoog en concrete betaalafspraken. De SIP consulent geeft zijn eigen mobiele telefoonnummer door, zodat de huurder ten allen tijde contact kan opnemen. In 2017 zijn twee SIP consultants gestart als budgetcoach. Hiervoor hebben zij een opleiding gevolgd en kunnen zij problemen bij huurders vroeg herkennen. Haag Wonen heeft in 2017 als partner van het Schuldenlab070 meegewerkt aan de pilot Amargi. In deze pilot worden huurders geholpen die nog niet in een problematische schuldensituatie zitten, maar die wel betalingsproblemen hebben. Op deze manier kan voorkomen worden dat een situatie van kwaad tot erger komt. Met de gemeente Den Haag heeft Haag Wonen de pilot 'Vroegsignalering' opgestart. Hierbij meldt Haag Wonen huurders aan met één tot anderhalve maand huurachterstand. Deze aanmeldingen zorgen ervoor dat problemen niet uitgroeien tot een onoplosbare situatie. De gemeente zorgt ervoor dat, wanneer de inkomsten van de huurder bestaan uit een participatie uitkering, de huur rechtstreeks wordt betaald vanuit de uitkering.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Indien er sprake is van multi problematiek verwijst Haag Wonen de huurder door naar Den Haag OpMaat. Hierdoor kan er een hulpverleningstraject worden opgestart en hoeft Haag Wonen de huurder niet aan te melden bij de deurwaarder. Dit voorkomt dat de huurder ook nog een keer wordt geconfronteerd met (hoge) incassokosten.	
Haag Wonen gaat altijd akkoord met aanbiedingen van de SSSF uit het Suppletiefonds van 50% tegen finale kwijting met een proeftijd van twee jaar (Samenwerkingsovereenkomst met Stichting Samenwerking Sociale Fondsen (SSSF)).	Haag Wonen heeft al jaren een samenwerkingsovereenkomst met de Stichting Samenwerking Sociale Fondsen (SSSF). Wanneer een huurder grote betalingsachterstanden heeft die onoplosbaar lijken, maar waarbij een situatie geldt dat een ontruiming onwenselijk is, biedt de stichting aan om 50% van de openstaande schuld te betalen. Haag Wonen is dan bereid om de andere 50% van de vordering af te boeken. De huurder is dan wel verplicht om in ieder geval de eerste twee jaar geen nieuwe achterstand te laten ontstaan.	7
Gemiddelde beoordeling		7,6

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Haag Wonen blijft ruimte bieden voor wonen en zorg en bijzondere voorzieningen of zorginfrastructuur en geclusterde woonvormen (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 38).	Haag Wonen heeft een aantal woningen verhuurd aan zorginstellingen: 2014: circa 500 eenheden 2015: circa 375 woningen 2016: circa 500 woningen 2017: circa 330 woningen Haag Wonen heeft een onderzoekstraject naar het Nieuwe Gasthuis ten behoeve van tijdelijke, lichte zorg (cure & care) uitgevoerd (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2018).	7
Haag Wonen garandeert voldoende woningen voor begeleid wonen. De voorwaarde daarbij is dat de begeleiding goed is georganiseerd. Inspanningen van de partijen wordt verder geregeld in Den Haag Onder Dak II (DHODII) (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 10). Haag Wonen zal onder voorwaarden huurders huisvesten die alleen met begeleiding zelfstandig kunnen wonen. De partijen gaan in 2015 verkennen wat de minimale voorwaarden zijn om zelfstandig wonen mogelijk te maken, vooral waar het gaat om huur betalen, het voorkomen van woonoverlast en vervuiling (Regionale Prestatieafspraken 2015-2018, blz. 16).	Haag Wonen stelt in het kader van begeleid zelfstandig wonen jaarlijks 29 omklapwoningen beschikbaar voor het cluster 'Maatschappelijke Opvang': 15 woningen aan het Leger des Heils en 14 woningen aan de Kessler Stichting). Deze woningen klappen naar verloop van tijd om: het contract komt op naam van de cliënt. Daarnaast stelt Haag Wonen in totaal 65 woningen beschikbaar voor het cluster Zorgjongeren (65 aan het Leger des Heils). Het Leger des Heils en de Kessler Stichting hebben de volgende woningen afgenomen van Haag Wonen: 2016: 27 woningen voor het cluster 'Maatschappelijke Opvang' en 47 woningen voor het cluster 'Zorgjongeren'.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Haag Wonen heeft voor begeleid zelfstandig wonen samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met de Kessler Stichting en het Leger des Heils, waarin is vastgelegd dat partijen samenwerken met als doel begeleid zelfstandig wonen voor kwetsbaren mogelijk te maken. Haag Wonen levert aan Kessler huisvesting in de vorm van woningen en voert het technisch onderhoud aan deze woningen uit. (SOK). Haag Wonen biedt in 2017 29 woningen aan voor het cluster Maatschappelijke Opvang (MO) voor de Kessler Stichting en het Leger des Heils (SOK).	2017: 33 woningen voor het cluster 'Maatschappelijke Opvang' en 55 woningen voor het cluster 'Zorgjongeren' (voor 89 zorgjongeren). Haag Wonen heeft momenteel 67 woningen in gebruik voor het cluster Maatschappelijke Opvang. Haag Wonen is zich ervan bewust dat het niet alleen gaat om het aanbieden van voldoende woningen, maar ook om goede begeleiding. Haag Wonen is voortdurend in overleg met andere partijen om e.e.a. zo goed mogelijk op elkaar aan te laten sluiten. Daarbij heeft Haag Wonen een instroomschema voor daklozen ontwikkeld om de aansluiting tussen de verschillende domeinen inzichtelijk te maken. Aanvullend ontwikkelt Haag Wonen samen met het Leger des Heils en de gemeente een regionale aanpak, zodat mensen uit de maatschappelijke opvang kunnen doorstromen naar een zelfstandige woning met voldoende begeleiding. Deze aanpak zorgt dat huurders een woning vinden en begeleiding krijgen die bij hun behoefte past en voorkomt dat de slaagkansen voor een reguliere woningzoekende verslechteren. Haag Wonen stimuleert dat cliënten zich al bij de eerste opvang inschrijven als woningzoekende, waardoor uiteindelijk een woning gevonden worden op dezelfde manier als een reguliere woningzoekende een woning zoekt.	
Partijen herijken voor 1 januari 2016 het convenant woningaanpassingen, waarin werkafspraken over het aanbrengen van individuele woningaanpassingen en over de passende verhuur van deze woningen zijn of worden vastgelegd (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 36).	De gemeente en de corporaties hebben tot op heden geen behoefte om het convenant aan te passen. Het convenant biedt voldoende ruimte om het beleid aan te passen. De partijen hebben in 2016 een opzet gemaakt voor het realiseren van diverse collectieve scootmobiel-stallingen, waarvan een aantal is gerealiseerd. Haag Wonen heeft de pilot scootmobiel-pool in Mariahoeve door Haag uitgevoerd. Als deze pilot een succes blijkt, dan zal dit navolging krijgen in de rest van Den Haag. Daarnaast inventariseren de corporaties in 2017 complexen waar mogelijk collectieve aanpassingen aangebracht kunnen worden in het kader van de WMO (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2018). In 2017 is voor het eerst een collectieve aanpassing tot stand gekomen in het kader van de Wmo. De aanpassingen bestonden uit onder andere automatische deurdrangers, collectieve scootmobiel-stallingen en ophogingen van galerijen. Daarnaast is een tweede scootmobiel-pool gerealiseerd, nu in de Schilderswijk.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Partijen ontwikkelen, in navolging van de regionale prestatieafspraken, voorstellen die een bijdrage leveren aan een passende toewijzing van reeds ingrijpend aangepaste woningen, zorgwoningen en aanleunwoningen (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 37).	Er zijn nog geen voorstellen ontwikkeld die bijdragen aan een passende toewijzing van reeds ingrijpend aangepaste woningen, zorgwoningen en aanleunwoningen aan ouderen of mensen met fysieke beperkingen die dit type woning nodig hebben (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2018). Haag Wonen is actief met het ontwikkelen van een voorstel, maar Haag Wonen wacht op/is afhankelijk van de gemeente Den Haag. Haag Wonen werkt samen met de gemeente en de andere corporaties. Er zit minder vaart in dan Haag Wonen zou willen. Haag Wonen kan het niet zelfstandig oppakken. Omdat aangepaste woningen voor minder validen door de benodigde ruimte en woningaanpassingen moeilijker in het betaalbare segment te realiseren zijn, wordt voor deze doelgroep een uitzondering gemaakt op de passendheidstoets. Om deze huishoudens niet uit te sluiten van de woningmarkt.	6
De partijen onderzoeken middels diverse pilots op welke wijze mensen met een beperkt inkomen en met behoefte aan zorg langer zelfstandig thuis kunnen wonen (Prestatieafspraken 2015-2019).	Haag Wonen voert samen met de gemeente Haag Wonen en welzijnsorganisatie Xtra de pilot iZi uit. In deze pilot staat de vraag centraal wat domotica (elektronische voorzieningen in huis) kunnen betekenen voor het langer zelfstandig wonen (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2018). Haag Wonen wil op deze manier tevens fabrikanten motiveren om de toepassingen betaalbaar en beschikbaar te maken.	7
Gemiddelde beoordeling		7

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Woningkwaliteit		7,5
Gedurende de prestatieafspraken werken partijen samen aan drie pilots om veel voorkomende uitdagingen in het bestaand bezit aan te pakken. Pilot 1: Binnenklimaat en ventilatie Pilot 2: PV-panelen Pilot 3: Koudebruggen (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 26).	Pilot 1: Haag Wonen is de trekker van de pilot 'Binnenklimaat en ventilatie'. Haag Wonen heeft in 2016 een bureau opdracht gegeven om te inventariseren hoe er in Den Haag tegen problemen in het binnenklimaat van woningen wordt aangekeken, welke zaken daarbij naar voren komen en welke oplossingsrichtingen er zijn (fase 1) (JV 2016, blz. 36). In de tweede fase is een gemeenschappelijk begrippenkader opgesteld voor de binnenmilieu-aspecten en is een voorstel gedaan voor het opnemen van de binnenmilieu-aspecten in 2018 in het programma 'Moeten en Willen' en in het standaard programma van eisen nieuwbouw (sPvE). Haag Wonen en DWVB hebben samengewerkt aan de ontwikkeling van de methode 'Moeten en willen' voor onderhoud. Haag Wonen is de geestelijk vader van de methode.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Daarnaast zet Haag Wonen zich samen met partners in voor de strijd tegen vocht en schimmel. De opzichters dagelijks onderhoud en planmatig onderhoud hebben in dit kader een opleiding vocht- en schimmelproblematiek gevolgd. Opgemerkt wordt dat echter niet of nauwelijks huurder proactief melding doen van problemen met bijvoorbeeld de mechanische ventilatie waardoor vocht en schimmel ontstaat. Haag Wonen ontwikkelt inmiddels een aanpak waarbij preventief actie ondernomen kan worden. Daarbij wordt gekeken naar duurzaamheid en het binnenmilieu van woningen. Haag Wonen zoekt in haar projecten, waaronder deze pilot, nadrukkelijk de samenwerking met ketenpartners om de kennis en kunde optimaal in te zetten. Haag Wonen is zich er van bewust dat samenwerking noodzakelijk is. Pilot 2: De afspraak was dat corporaties de mogelijkheden onderzoeken en minimaal twee projecten met zonnepanelen op hun woningbezit starten. In het verlengde daarvan zou de gemeente een regeling verkennen om de zonnepanelen voor huurders (financieel) aantrekkelijker te maken. Deze pilot heeft nog niet tot concrete resultaten geleid. Alle corporaties hebben gekeken of zij zonnepanelen kunnen plaatsen op hun complexen. Hierbij is gekeken naar verschillende vormen (zelf plaatsen, ESCO-constructies, plaatsing door derden). Voor Vestia en Haag Wonen heeft dat tot op heden niet geleid tot een sluitende business case (Tussentijdse evaluatie Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 19). Het verkennen van mogelijkheden gaat echter door. Voor 29 complexen is onlangs in kaart gebracht of het dak geschikt is voor het plaatsen van zonnepanelen en of dit, in concept, een sluitende business case kan opleveren. In samenwerking met een extern adviesbureau wordt één van deze complexen verder uitgewerkt om met een variant op de Postcoderoos een sluitende business case te maken. Pilot 3: In 2016 heeft een stagiair van de Haagse Hogeschool onderzoek gedaan naar zes (innovatieve) manieren om koudebruggen op te heffen. In 2017 zal dit een vervolg krijgen door in een aantal complexen/woningen te experimenteren met één of meerdere van deze (innovatieve) technieken als oplossing voor de koudebruggen. Elk van de corporaties inventariseert welke complexen/woningen hiervoor in	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	aanmerking komen (Tussentijdse evaluatie Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 19). De derde pilot betrof een pilot van Staedion. De resultaten zijn gedeeld. Deze resultaten worden bij de Projecten meegenomen om eventuele koudebruggen tegen te gaan.	
Om de kwaliteit van het binnenmilieu in woningen te verbeteren en de gezondheidsrisico's voor bewoners te beperken worden voor 2019 alle open verbrandingstoestellen vervangen door HR-ketels (tenzij stadsverwarming). Als open verbrandingstoestellen niet vervangen worden in 2015 en 2016 wordt de huidige aanpak van voorlichting gecontinueerd (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 27). Binnen een periode van naar verwachting 7 jaar worden alle afvoerloze geisers vervangen door alternatieven zoals elektrische warmwatertoestellen, collectieve voorzieningen en gesloten gastoestellen (Convenant verwijdering afvoerloze geisers tussen Eneco Installatiebedrijven Zuidwest en Haag Wonen).	Haag Wonen heeft een deel van de aanwezige geisers en andere open verbrandingstoestellen vervangen: 2014: 336 2015: 81 2016: 274 2017: 157 In de periode voor 2014 heeft Haag Wonen 10.300 open verbrandingstoestellen verwijderd of vervangen. Haag Wonen had per 1 januari 2018 nog 1.169 open verbrandingstoestellen. Naar aanleiding van de tussentijdse evaluatie lokale prestatieafspraken (maart 2017) heeft Haag Wonen oorspronkelijke afspraken ("alles verwijderd") – met toestemming van de gemeente - moeten aanpassen in: "Voor 2019 zijn alle open verbrandingstoestellen verwijderd met uitzondering van: - Complexen met grote verbeter- of sloop/nieuwbouwprojecten. Deze complexen worden in één keer aangepakt. - Complexen die verwarmd worden door collectieve gasgestookte ketels i.c.m. geisers. Deze complexen geeft Haag Wonen prioriteit om te transformeren in het kader van de energietransitie. De plannen voor deze complexen zijn mede afhankelijk van alternatieve energiebronnen of stadsverwarming op wijkniveau.	7
Kwaliteit dienstverlening		7
Haag Wonen heeft eigen ambities geformuleerd voor de klanttevredenheid. 2014: 7,2 2015: 7,5 2016: 7,5 2017: 7,5	Haag Wonen scoort voldoende op klanttevredenheid: 2014: 7,3 2015: 7,2 2016: 7,4 2017: 7,3 De relatieve positie van Haag Wonen met betrekking tot het huurdersoordeel is: 2014: 7,2 2015: 7,3 (B) 2016: C	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	2017: C Haag Wonen is in 2017 gestart met een digitaal huurderspanel, waar momenteel ruim 70 huurders aan deelnemen. Het doel van het huurderspanel is de huurder te vragen naar zijn mening over een bepaald onderwerp, een keuze of communicatievorm. Haag Wonen kan op deze wijze de dienstverlening zo nauw mogelijk laten aansluiten bij de wensen van de huurder. De vragen en hoe Haag Wonen deze aan de huurder stelt, kunnen verschillen per onderwerp. In 2016 en 2017 (2018 volgt nog) heeft Haag Wonen de Dag van de huurder georganiseerd. Op deze dag delen huurders en Haag Wonen kennis met elkaar. De wijkbeheerders van Haag Wonen bezoeken sinds 2016 na drie maanden nieuwe huurders om te horen hoe de woning bevalt. Daarnaast vragen de wijkbeheerders naar bijzonderheden die zij moeten weten of kunnen oplossen. De huurders stellen deze bezoeken erg op prijs en voor Haag Wonen leveren de gesprekken een schat aan informatie om onze dienstverlening te verbeteren. Om huurderstevredenheid te verhogen bij het betrekken van hun woning is Haag Wonen in 2017 gestart met de pilot gestript, gestuct en schoon in het wooncomplex Jan Luykenlaan e.o. Dit betekent dat de woning aan de binnenkant wordt opgeknapt en schoongemaakt, voordat deze opnieuw wordt verhuurd. Met de nieuwe huurders spreken wij af dat zij hun woning na huuropzegging weer opleveren zoals deze was toen zij de woning van ons huurden: zonder behang, zonder gebreken en schoon. In de tweede helft van 2018 actualiseren we onze basiskwaliteit mede op basis van de eerste ervaringen met het project 'gestript, gestuct en schoon'.	
Energie en duurzaamheid		7,5
Haag Wonen behaalt een gemiddeld label B, overeenkomend met een energieprestatie index van 1,2 tot 1,4 in 2021 (Convenant Energiebesparing Huursector). Haag Wonen maakt tot en met 2018 naar verwachting 3.800 labelstappen (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 25). De norm voor 2017 is 900 labelstappen (T2-rapportage 2017, blz. 4).	De gemiddelde energie index van het woningbezit van Haag Wonen is: 2015: 1,88 2017: 1,84 (landelijk gemiddelde: 1,73) Haag Wonen heeft jaarlijks een aantal labelstappen gemaakt: 2014: n.b.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	2015: 537 stappen 2016: 1.107 stappen 2017: 1.100 stappen Haag Wonen heeft het uitsluitend inzetten op labelstappen losgelaten, maar kijkt meer naar hoe een duurzaamheidsstap gemaakt kan worden. Daarbij werkt Haag Wonen volgens de vier principes van The Natural Step. Haag Wonen neemt vanaf 2017 deel aan het Haagse Energie Netwerk. In dit energienetwerk worden met de belangrijkste stakeholders in de energietransitie (o.a. gemeente, Eneco, Stedin) wijktransitieplannen opgesteld. De samenwerking heeft geleid tot een plan om 380 tot 500 woningen van Haag Wonen in 2019 te isoleren en van het gas af te halen en hierop volgend de gehele wijk op korte termijn op een warmtenet aan te sluiten. Op dit moment vinden zeer frequent gesprekken plaats om de haalbaarheid van het plan nader uit te werken waarmee Haag Wonen daad bij het woord voegt en duidelijk inzet op haar ambities voor verbeteren van het woongenot en het reduceren van CO2-uitstoot.	
Haag Wonen dient initiatieven te nemen om bewoners beter te informeren over energiebesparing en zal afspraken maken die het aanbrengen van energiebesparende maatregelen door bewoners stimuleren (Regionale Prestatieafspraken 2015-2018, blz. 15).	Haag Wonen heeft samen met de huurdersorganisaties een werkgroep Duurzaamheid opgericht. Eén van de gespreksonderwerpen was wat bewoners zelf kunnen doen aan gezond wonen en energiebesparing. Haag Wonen heeft samen met Vestia, Staedion, gemeente Den Haag, Duurzaam Den Haag en een maatschappelijke organisatie hebben een pilot uitgevoerd waarbij energiecoaches met huis-aan-huis bezoeken de huurders informeren en enthousiasmeren voor energiebesparing. De energiecoach van de maatschappelijke organisatie heeft tijdens de huisbezoeken persoonlijk advies over energiebesparing op basis van de woonsituatie van de huurder gegeven. De pilot is geëvalueerd. Er zijn over het algemeen twee uitkomsten van de pilot te benoemen: 1) De huisbezoeken zelf zijn positief ervaren door de bezochte bewoners maar er is geen bewijs van een verbeterd binnenklimaat of een lagere energierekening en 2) De vorm van de bezoeken heeft niet gewerkt, maar 10% van de benaderde huishoudens heeft een bezoek van een coach geaccepteerd. Haag Wonen heeft op diverse locaties (in de wijk) samen met de duurzaamheidspartners duurzaamheidsactiviteiten georganiseerd (repaircafe's, duurzaamheidsquizes, -bingdo's,	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	duurzaamheidsspelletjes, etc.). Haag Wonen gaat bij dergelijke bijeenkomsten de discussie over duurzaamheid aan. Nieuwe huurders van Haag Wonen krijgen een duurzaamheidsflyer met energietips. Na 3 maanden vindt het aftersalesgesprek plaats. Dan krijgen de huurders een zuinige ledlamp met een deurknophanger met energietips. Aan de hand hiervan worden gesprekken aangegaan over duurzaamheid.	
Gemiddelde beoordeling		7,3

(Des)investeren in vastgoed

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Nieuwbouw		5
Voor de periode 2010-2015 garanderen de Haagse woningcorporaties dat zij gezamenlijk minimaal 2.000 goedkope woningen opleveren. Tenminste 2/3 van de gerealiseerde woningen bestaat uit nieuwbouw. Maximaal 1/3 bestaat uit ingrijpende woningverbeteringen. 1/3 van de nieuwe goedkope huurwoningen zal Haag Wonen realiseren onder de aftoppingsgrens (extra goedkoop) (Prestatie-afspraken 2010-2015, blz. 14).	Haag Wonen heeft over de periode 2014-2017 een aantal nieuwbouwwoningen gebouwd: 2014: 26 sociale huurappartementen 2015: geen 2016: geen 2017: geen De komende paar jaar is de omvang van de nieuwbouwproductie van de corporaties beperkt, ingegeven door de financiële positie van Vestia en Haag Wonen en door fiscale maatregelen. Partijen hopen dat de investeringsruimte van de corporaties in de periode daarna meer mogelijkheden biedt voor nieuwbouw van sociale huurwoningen (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 20). Naast de financiële middelen is tevens de beschikbaarheid van grond voor nieuwbouw beperkt in Den Haag.	5
Sloop		8
De opgave sociale huurvoorraad voor Den Haag is in 2015 circa 75.000 woningen. Dat betekent voor Haag Wonen 19.570 woningen. (Prestatieafspraken 2015-2019, blz.9).	Haag Wonen heeft de volgende aantallen sociale huurwoningen: 2014: 20.727 2015: 20.380 2016: 20.314 2017: 20.129 Haag Wonen is zeer betrokken bij de Haagse opgave om een zeker aantal sociale huurwoningen te behouden. Zij is voorzichtig met het slopen van de kostenbare voorraad en kiest liever voor woningverbetering en onderhoud. Haag Wonen heeft het volgende aantal woningen gesloopt:	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	2014: 113 woningen 2015: 100 woningen 2016: 93 woningen 2017: 83 woningen Een deel van de sloop heeft plaatsgevonden in zeer eenzijdige wijken en op deze plekken door een commerciële partij nu vrije sector en koopwoningen worden gerealiseerd die ten goede zullen komen voor de leefbaarheid van de wijk.	
Verbetering bestaand woningbezit		6,5
Haag Wonen realiseert tot en met 2018 onderhoud aan woningen: Haag Wonen realiseert klein onderhoud (< €25.000 per woning): 4.600 woningen Haag Wonen realiseert gemiddeld onderhoud (€25.000 - €50.000 per woning): 410 woningen Haag Wonen realiseert groot onderhoud: (> €50.000 per woning): 250 woningen (Prestatieafspraken 2015-2019)	Haag Wonen heeft onderhoud gerealiseerd: Klein onderhoud: 2.205 woningen Gemiddeld onderhoud: 135 woningen Groot onderhoud: 225 woningen Haag Wonen heeft de afgesproken aantallen niet gehaald omdat men ten opzichte van de prestatieafspraken meer grotere verbeteringen (€ 25.000,- / € 50.000,- en > € 50.000,-) wil realiseren in plaats van kleine verbeteringen (tot € 25.000,-) teneinde de woningvoorraad voor te bereiden op de energietransitie. Deze bijstelling van de planning is met de gemeente afgestemd. In 2017 is een klein deel van deze inhaalslag daadwerkelijk gerealiseerd. Omdat het grotere projecten zijn hebben deze een langere voorbereidingstijd en worden vanaf 2018 hogere aantallen gehaald (700 tot 1.000 verbeterde woningen waarvan een grootdeel > € 50.000,-).	6
De gemeente, Haag Wonen en Vestia zetten in op een structurele verbetering van de situatie in de Jan Luykenlaan, waardoor een positief uitstralingseffect ontstaat op omliggende straten in de buurt. Haag Wonen pleegt grootonderhoud aan haar blokken in de Jan Luykenlaan. (Convenant Samenwerken aan transformatie Jan van Luykenlaan).	Haag Wonen verbetert 145 woningen aan de Jan Luykenlaan, Pieter Langendijkstraat, Joan Blasiusstraat, Moerweg en Van Baerlestraat. De woningen krijgen onder andere isolatie, mechanische ventilatie, nieuwe kozijnen met dubbelglas en centrale verwarming met een HR-ketel waar deze nog niet aanwezig zijn. Daarnaast is Haag Wonen in 2017 gestart met de pilot gestript, gestuct en schoon in het wooncomplex Jan Luykenlaan e.o. Dit betekent dat de woning aan de binnenkant wordt opgeknapt en schoongemaakt, voordat deze opnieuw wordt verhuurd.	7
Maatschappelijk vastgoed		-

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Verkoop		7
Haag Wonen heeft een eigen ambitie voor de verkoop van woningen: 2014: 148 woningen 2015: 124 woningen 2016: 86 woningen 2017: 156 woningen	Haag Wonen heeft sociale huurwoningen in het bezit: 2014: 20.727 woningen 2015: 20.380 woningen 2016: 20.314 woningen 2017: 20.129 woningen Haag Wonen heeft over de periode 2014-2017 woningen verkocht (minus koopgarant, BOG/bijzondere objecten): 2014: 139 woningen 2015: 136 woningen 2016: 91 woningen 2017: 57 woningen In 2015 heeft Haag Wonen een nieuwe portefeuillestrategie opgesteld. De wensportefeuille voor 2025 (20.565) is vergeleken met de huidige portefeuille en effecten van huidig beleid. Indien niets wordt gedaan dan ontstaat er in 2025 een tekort van 600 sociale woningen. Daarom verkoopt Haag Wonen 450 woningen minder (JV 2015, blz. 22). Met name in 2017 was het aantal verkochte woningen aanzienlijk minder dan begroot. Dit kwam met name doordat het realiseren van de wooncoöperatie Roggeveenstraat (69 woningen) langer duurt. Een andere reden is het doorschuiven van de verkoop van 22 woningen, die in samenwerking met een externe partij worden opgeknapt, door het uitlopen van planvorming en de vergunningprocedure (Jaarverslag 2017, blz. 46).. Haag Wonen heeft tevens grond verkocht aan particuliere beleggers om de wijk gemêleerd te houden. Daarnaast is besloten om een aantal woningen niet te verkopen Haag Wonen houdt namelijk bij het aanwijzen van complexen voor de verkoop rekening met het belang van een vitaal, ongedeeld en duurzaam Den Haag. Bij verkoop van woningen wordt er eveneens gekeken naar een gedifferentieerd bezit in de wijk. Indien er onvoldoende sociale huurwoningen behouden blijven verkoopt Haag Wonen niet of wordt de verkoop stop gezet. Daarnaast heeft Haag Wonen vanuit de afbouw van de nieuwbouwportefeuille de zogenaamde 'middenmix'	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	ingezet, waarbij vanaf 2013-2014 een aantal koopprojecten/vrij sectorhuurprojecten zijn verkocht aan beleggers of ontwikkelaars. Voorbeelden zijn: - Christoffel Plantijnstraat 14 woningen inclusief plan aan Blauwhoed [koop] - Maasstraat en omgeving fase 2 en 3, circa 100 woningen aan Blauwhoed/Mn Services [koop/vrije sector huur] - Kloosterbuuren, plan en grond verkocht aan Era Contour/Syntrus Achmea [koop/Vrije sector huur] - Loevesteinlaan 2e fase Hoogbouw grond verkocht aan Dura Vermeer 108 appartementen. [Vrije sector] - Nuts 1 en 2 [Vermeerkwartier] verkoop grond aan Van Wijnen/ Syntrus Achmea 145 woningen + 7 appartementen en 1 BOG [vrije sectorhuur en koop]	
Haag Wonen zal alleen woningen met een toekomstwaarde verkopen. Dit betreft geen woningen met een F of G label, behoudens enkele uitzonderingen (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 18).	Haag Wonen heeft bij de verkoop van woningen aandacht gehad voor de kwaliteit van de woningen. Van de in totaal 423 verkocht woningen in de periode 2014 tot en met 2017 zijn 38 woningen verkocht met een F- of G-label. Haag Wonen heeft een uitzondering gemaakt bij de verkoop van verspreid bezit. Bij 45 verspreide woningen is eerst een kwaliteitsverbetering doorgevoerd.	7
Gemiddelde beoordeling		6,6

Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Haag Wonen levert jaarlijks per stadsdeel een overzicht van de geplande aanpak van portieken, galerijen en de directe woonomgeving (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 19).	In 2014 is Haag Wonen samen met het ROC Mondriaan, Staedion, Vestia en de gemeente Den Haag gestart met 'Pimp your portiek'. De gedachte is dat een verzorgd en veilig portiek bijdraagt aan een thuisgevoel en het plezierig samenleven met je burens. In het project knappen jongeren, die zelf geen stageplek kunnen vinden of vroegtijdige schoolverlater zijn, portieken van Haag Wonen op. De gemeente financiert de leermeesters, Haag Wonen betaalt de materialen en het ROC Mondriaan zorgt voor de jongeren. Daarbij bezoekt Haag Wonen portieken en voert Haag Wonen portiekgesprekken om met huurders af te spreken hoe zij samen kunnen zorgen voor een opgeruimd en schoon portiek. Waar gewenst spreekt Haag Wonen leefregels af die Haag Wonen in het portiek ophangt of er worden schoonmaak-abonnementen afgesloten. Haag Wonen handhaaft bovendien op opgeruimde portieken en	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	algemene ruimtes. Waar nodig verwijdt men illegaal geplaatste goederen na een waarschuwing. Haag Wonen heeft portieken opgeknapt: 2014: 100 portieken 2015: 42 portieken 2016: 41 portieken 2017: 5 In 2017 heeft Haag Wonen het project PIMP in samenwerking met de Gemeente en de 'Vakbroeders' uitgevoerd aan de Ammunitehaven. Het betreft hier een complex met 162 woningen. De bergingsgangen, de bergingsdeuren, de entrees, de gemeenschappelijke ruimten en de trappenhuizen zijn geschilderd.	
Haag Wonen staat open voor initiatieven van bewoners om zelf onderdelen van het beheer van de openbare ruimte of voorzieningen op zich te nemen (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 17).	Haag Wonen heeft initiatieven ondersteund voor het onderhouden van gemeenschappelijke tuinen door bewoners. Daarnaast zijn in diverse wijken moestuinen aangelegd. Daarnaast zijn diverse projecten uitgevoerd op initiatief van bewoners. Deze zijn op passendheid beoordeeld door de beheerconsulenten, in het kader van budget voor Algemene Leefbaarheid. De wijkbeheerders, beheerconsulenten en gebiedsregisseur hebben een training gevolgd in talent herkenning in het kader van participatie en zelfbeheer. Daarbij heeft de wijkbeheerder aandacht voor de talenten van huurders. Op deze wijze kunnen huurders ingezet worden voor de eigen leefomgeving (zelfbeheer). Haag Wonen is tevens gestart met het project 'Veerkrachtig Den Haag'. Binnen het project worden mensen in samenwerking met de bewonerscommissie in hun kracht gezet, van bijvoorbeeld voetbalcoach tot andere vrijwilliger. Iedereen doet mee: sociaal inclusief.	8
Partijen continueren de gezamenlijke aanpak van het bestrijden van woninginbraken door het verbeteren van de inbraakveiligheid van woningen en omgeving en door voorlichting aan bewoners (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 32).	De gezamenlijke aanpak van woninginbraken is gecontinueerd en verloopt blijkens de evaluatie over het algemeen goed. Er zijn acht stadsdelen met acht woninginbraak-overleggen met corporaties op verschillende niveaus. Een evaluatie over het geheel is dan ook lastig te geven. Hoewel de samenwerking over het algemeen goed verloopt, zijn de ervaringen divers. In de ene wijk is de samenwerking beter van de grond gekomen dan in de andere. Er zijn plekken waar de woninginbraak-overleggen tot concrete maatregelen hebben geleid, maar er zijn ook gebieden waar men blijft	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	steken in overleggen, prioriteitskeuzen en discussies over de financiering (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2018). Daarnaast zijn medewerkers opgeleid tot expert inbraakpreventie. Van de 35 experts in Den Haag zijn er 32 medewerkers van Haag Wonen.	
Samen met bewoners en andere samenwerkingspartners werken partijen aan een schone, hele en veilige woonomgeving. De partijen werken daarbij gebiedsgericht, integraal en oplossingsgericht aan leefbare buurten. De corporaties zorgen voor een basisniveau van schoon, heel en veilig in de algemene ruimten in complexen en op eigen grondgebied. De buitenmedewerkers van de Haag Wonen hebben in de direct omliggende gebieden een signalerende functie en werken nauw samen met gemeente, politie en welzijnswerk (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 31).	Haag Wonen werft ambassadeurs in complexen en buurten waar zij woningen verhuurd. Zo heeft Haag Wonen in samenwerking met de ambassadeurs in de wijken de dag van de huurder georganiseerd. Een jaar later is Haag Wonen ook zelf de wijk in gegaan om de wensen van bewoners op te halen. De wijkbeheerders voeren daarnaast een welkomstgesprek met nieuwe huurders, ongeveer drie maanden na verhuizing. Haag Wonen wil de interactie en de communicatie met de huurders stimuleren door verbinding te zoeken.	8
De afspraken over de inzet en financiering van Bemiddeling en Mediation blijven van kracht. Dit is een project van gemeente, corporaties en politie, waarbij conflicten tussen bewoners op portiek- en buurniveau bemiddeld kunnen worden (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 19 & Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 33). De 'lichtere' woonoverlast als burenruzie en geluidsoverlast worden opgepakt via het signaleringsoverleg of Sociaal Wijkzorgteam en Bemiddeling & Mediation (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 34)	De partijen continueren de afspraken over de inzet en financiering van bemiddeling en mediation bij conflicten tussen bewoners op portiek- en buurniveau. De gemeente en de corporaties betalen jaarlijks een bijdrage of subsidie voor de diensten van B&M. De corporaties geven de doorlooptijden als verbeterpunt aan. Haag Wonen is met maatschappelijke spelers in de wijk in gesprek om gezamenlijk sociale problematiek te identificeren en aan te pakken bij renovatieprojecten. Hiervoor is onlangs een Fieldlab georganiseerd en een pilot geïnitieerd.	8
Haag Wonen en de gemeente bestrijden actief onrechtmatige bewoning en woonfraude conform het Convenant Aanpak Onrechtmatige Bewoning (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 9 & Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 33)	Eind 2016 is het convenant 'Bestrijding van onrechtmatig gebruik van corporatiewoningen' geëvalueerd. Partijen hechten aan verdere afstemming en informatie-uitwisseling. In Q1 2017 is een herzien convenant inzake de bestrijding van onrechtmatig gebruik van corporatiewoningen, inclusief woonoverlast veroorzaakt door bewoners, vastgesteld en zijn nadere afspraken gemaakt over de implementatie. Complexe overlastsituaties met bijvoorbeeld een vermoeden van onrechtmatige bewoning worden ingebracht in het Overlast gevende Panden Overleg (OPO). Haag Wonen doet ook hieraan mee en brengt actief zaken in.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Haag Wonen en de gemeente bestrijden de aanwezigheid van hennepkwekerijen conform het Convenant Integrale Aanpak van Hennepkwekerijen (Prestatieafspraken 2010-2015, blz. 9). Idem Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 33.	Er is goede samenwerking op het gebied van het voorkomen van hennepsteelt. De afspraken uit het convenant 'Informatie-uitwisseling integrale aanpak van hennepkwekerijen' zijn gecontinueerd. Er zijn verbeteringen wenselijk voor wat betreft het uitwisselen van gegevens en het omgaan met de juridische gevolgen van hennepsteelt. Hierover zijn overleggen gaande. De samenwerking is in 2017 gecontinueerd.	7
Partijen zetten de samenwerking in de aanpak van woonoverlast voort en nemen deel aan het Haagse Platform Woonoverlast (Prestatieafspraken 2015-2019, blz. 33). In het kader van het voorkomen en terugdringen wordt ingezet op een adequate informatie-uitwisseling tussen de gemeente Den Haag, de politie en de corporaties (Convenant gegevensuitwisseling).	De samenwerking tussen Haag Wonen, de andere corporaties en de gemeente in de aanpak van woonoverlast is goed. Corporaties dragen (door hun feedback en terugkoppeling in het Haags Platform Woonoverlast) bij aan de ontwikkeling van de sociale wijkzorgteams. In het laatste kwartaal 2016 zijn de contacten met de sociale wijkzorgteams geëvalueerd. De samenwerking en afstemming krijgen steeds meer en beter vorm. Met de partijen is gewerkt aan een stedelijk overzicht van het aantal meldingen woonoverlast, dat dankzij de goede samenwerking goed is verlopen. Ook werkt de gemeente nauw samen met de corporaties aan de ontwikkeling van nieuwe instrumenten bij de aanpak van woonoverlast, zoals het inzetten van de gedragsaanwijzing (Tussentijdse evaluatie prestatieafspraken 2015-2018). Haag Wonen heeft jaarlijks een aantal meldingen van woonoverlast geconstateerd. 2014: 625 meldingen 2015: 468 meldingen 2016: 430 meldingen 2017: 452 meldingen	7
Haag Wonen werkt samen met JINC aan het helpen van jongeren bij een goede start op de arbeidsmarkt. Medewerkers van Haag Wonen nemen deel aan projecten van JINC om zodoende feeling te houden met wat er leeft op straat in de wijken waar Haag Wonen bezit heeft. Haag Wonen draagt met een bedrag van €5.880 bij aan de gezamenlijke projecten (Convenant Haag Wonen & JINC).	Haag Wonen heeft een bijeenkomst georganiseerd met maatschappelijke partijen en bedrijven die voor Haag Wonen werken in verband met doorstroom van mensen naar stage- werkervaring en reguliere baan. Haag Wonen heeft een bezoek van acht leerlingen aan Haag Wonen georganiseerd. Het bezoek vindt plaats in het kader van JINC: een samenwerkingsverband tussen onderwijs en bedrijfsleven. De kinderen doen bij Haag Wonen mee aan een zogenaamde 'Bliksemstage'. Een Bliksemstage is een bedrijfsbezoek van één dagdeel voor leerlingen van de basisschool of het vmbo. In kleine groepjes bezoeken de jongeren een bedrijf waar ze ook echt de handen uit de mouwen mogen steken. Op deze manier zien ze welke beroepen er allemaal zijn en kunnen ze écht ervaren wat het werk inhoudt. Het doel is dat de leerlingen beter in staat zijn een keuze te maken voor	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	een sector of vervolgopleiding. De leerlingen krijgen een certificaat voor de Bliksemstage. Daarnaast heeft Haag Wonen in het kader van een sociaal inclusieve stad een samenwerking met 'The Colour Kitchen' uitgevoerd. The Colour Kitchen werkt vanuit het principe 'No Social Waste'. Zij bieden jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt een leerwerkplek bij hun klanten. Een aantal van deze jongeren verzorgt nu de catering bij Haag Wonen.	
Gemiddelde beoordeling		7,7

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas