



Visitatierapport

HW Wonen

2016-2019

hw
wonen.
Thuis in de Hoeksche Waard

16 november 2020

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Michel de Visser, visitator

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van HW Wonen over de periode 2016-2019. HW Wonen heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid die de Aw heeft gegeven om de visitatie maximaal 6 maanden uit te stellen.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart	9
1.4 Samenvatting	10
1.5 SWOT	11
2 HW Wonen	12
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	13
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	14
3.1 Beoordelingskader	14
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	14
3.3 Relevante ontwikkelingen	15
3.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	15
3.5 Beoordeling feitelijke prestaties	18
3.6 Beoordeling van de ambities	23
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	25
3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	25
4 Presteren volgens Belanghebbenden	27
4.1 Beoordelingskader	27
4.2 Werkwijze	27
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	27
4.4 Belanghebbenden over HW Wonen	29
4.5 De reputatie van HW Wonen	33
4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	34
5 Presteren naar vermogen	35
5.1 Beoordelingskader	35
5.2 Relevante ontwikkelingen	35
5.3 Basisinformatie	35
5.4 Vermogensinzet	36
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	38
6 Governance	39
6.1 Beoordelingskader	39
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	39
6.3 Relevante ontwikkelingen	39
6.4 Strategievorming en sturing op prestaties	39
6.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen	41
6.6 Externe legitimering en verantwoording	42
6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	43
6.8 Totale beoordeling Governance	45

7	Bijlagen	46
	Positionpaper	47
	Factsheet maatschappelijke prestaties	52
	Overzicht geraadpleegde personen	62
	Korte cv's visitatoren	64
	Onafhankelijkheidsverklaringen	65
	Meetschaal	67
	Werkwijze visitatiecommissie	68
	Bronnenoverzicht	69
	Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	70
	Reputatie-Quotient	71
	Uitgebreid overzicht prestaties	72

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

De vorige visitatie van HW Wonen betrof de jaren 2012 tot en met 2015. Het rapport is in augustus 2016 opgeleverd. De visitatiecommissie gaf in haar rapport aan moeite te hebben gehad met het krijgen van een goed beeld van de prestaties van HW Wonen. HW Wonen werd geduid als een financieel georiënteerde corporatie, die bovendien niet consequent en niet transparant rapporteerde. Ambities, doelen en normen werden vooral financieel beschreven en beperkt vertaald in volkshuisvestelijke doelen. Dat is opmerkelijk omdat de belanghebbenden destijds zeer positief oordeelden over HW Wonen en de prestaties in wijken en buurten. Belanghebbenden kenschetsten HW Wonen als betrokken, betrouwbaar, integraal samenwerkend en een verbinder. Als verbeterpunten werden door de commissie meegegeven:

- a. Het expliciteren van de volkshuisvestelijke visie;
- b. Laat je meer de maat nemen door zaken explicieter te duiden en de voortgang te monitoren;
- c. Formuleer en beschrijf het beleid op essentiële punten zoals het huurbeleid;
- d. Bouw voort op het concretiseren van keuzes uit het ondernemingsplan;
- e. Expliciteer een visie op de inzet van het vermogen;
- f. Meer focus door de raad van commissarissen door informatie te koppelen aan doelstellingen en het volgen van de voortgang. Ook dient een helder toetsingskader te worden beschreven en dient meer gestuurd te worden op de houding waarmee met informatie wordt omgegaan.

De visitatiecommissie gaf ook aan dat HW Wonen zichzelf tekort doet door het onvoldoende sturen op de realisatie van volkshuisvestelijke doelen. HW Wonen gaf in de bestuurlijke reactie destijds aan dat ze trots was op hoe haar belanghebbenden naar de corporatie keken, maar ook dat ze verrast was door het "net voldoende" waarderen van de verschillende thema's.

In de afgelopen jaren zijn de verschillende thema's echter wel opgepakt. Het Ondernemingsplan 2015 – 2018 is een goede verankering van de verschillende activiteiten en doelen van HW Wonen. Ook de monitoring van en sturing op prestaties is inmiddels van een hoog niveau, zoals verder uit deze visitatie over 2016 tot en met 2019 zal blijken. Het ondernemingsplan is doorvertaald in kritische prestatie indicatoren en kritische resultaat indicatoren en deze worden serieus gemonitord. Voor wat betreft het strakker volgen van de prestatieafspraken is daar ook gevolg aan gegeven vanaf 2016 met de toen herziene regionale afspraken. Die zijn concreter en worden periodiek gemonitord. Ook niet onbelangrijk is dat gedurende de huidige visitatieperiode de 5 gemeenten gefuseerd zijn tot 1 gemeente: Hoeksche Waard. Tegelijk is ook in de huidige visitatie opnieuw duidelijk geworden dat HW Wonen nog steeds zeer gewaardeerd wordt door haar belanghebbenden en in het bijzonder haar huurders. Het huurbeleid dat HW Wonen voert, wordt zeer gewaardeerd. De visitatiecommissie is van mening dat de uitdagingen uit de vorige visitatie goed zijn opgepakt en zodanig zijn uitgewerkt dat de sturing en monitoring van zowel volkshuisvestelijke als financiële doelen van goed tot zeer goed niveau is. Er zijn door de organisatie forse ambities neergezet die grotendeels ook zijn gerealiseerd waarbij ook de inzet op het vermogen explicieter is neergezet. Dat daarbij een betere sturing en monitoring ondersteunend is bij het realiseren van volkshuisvestelijke doelen, wordt in dit rapport verder geduid en geanalyseerd. Zowel resultaten als gehanteerde instrumenten zijn goed.

1.2 Recensie

Veerkracht en daadkracht

De visitatiecommissie heeft grote waardering voor de veerkracht in en van de organisatie. De nieuwe koers was ingezet toen bijna gelijktijdig de 2^e bestuurder medio 2018 kwam en de zittende bestuurder ernstig ziek werd. Begin 2020 werd duidelijk dat beide bestuurders vertrokken en diende er een nieuw tweehoofdig bestuur te worden aangesteld. Het Ondernemingsplan 2015 – 2018 “Oppakken, aanpakken, doorpakken” kende een vijftal strategische thema’s: professionele dienstverlening, betaalbare huisvesting voor de doelgroep, leefbare en vitale leefomgeving, presteren naar vermogen en HW Wonen 2.0. In de aanloop van het nieuwe Ondernemingsplan 2019 -2022 “Welkom Thuis” is het eerdere plan geëvalueerd. Door de veranderingen in regelgeving en beleid van de overheid zijn tijdens de planperiode wel andere accenten gelegd. De kerntaak werd aangescherpt en het externe toezicht geïntensiveerd. Desondanks zijn alle ambities voor een belangrijk deel gerealiseerd. De intensivering betrof de duurzaamheid, het langer zelfstandig kunnen thuis wonen en de controle en verantwoording. Het besturingsmodel van HW Wonen is aangepast: er is een overstap gemaakt naar een tweehoofdig bestuur en tegelijk is het managementteam verdwenen. De organisatie werd meer ingericht op processen dan naar afdelingen. De uitwerking daarvan blijkt zonder meer goed te lopen, zo is de visitatiecommissie gebleken. Uit zowel gesprekken met interne en externe belanghebbenden komt een hoge mate van tevredenheid naar voren. Het medewerkers tevredenheidonderzoek uit 2019 laat dan ook hoge cijfers zien. Ook in het netwerk met de welzijn en zorginstellingen komt veel waardering naar boven evenals vanuit de ketenpartners en de gemeente en huurdersorganisatie.

Grondbeleid en nieuwbouw

De woningmarkt is op zich overzichtelijk: dat is het gebied van de Hoeksche Waard. Druk vanuit Dordrecht en Rotterdam is in de koopsector enigszins merkbaar aan het worden, maar het water is nog steeds een heldere scheidslijn in de beleving van mensen om ergens wel of niet te wonen. Er is in de Hoeksche Waard sprake van een overmaat aan grondgebonden eengezinswoningen. De opgave zit vooral in de combinatie van verduurzaming, vergrijzing en beschikbaarheid. Er is behoefte aan voor ouderen geschikte woningen en de daaromheen te organiseren zorg. Tegelijk is er behoefte aan woningen voor starters. Kunnen doorstroming en verkoop van woningen hierin een rol spelen? Het gemeentelijk grondbeleid is de afgelopen jaren wat achtergebleven maar na de fusie is er bereidheid om dit weer beter op te pakken. Daar liggen mogelijk kansen voor HW Wonen. Gemeente en HW Wonen zijn zich beide goed bewust van de van belang zijnde thema’s, zo is de indruk van de visitatiecommissie. Maar in de uitwerking en doorontwikkeling kan de verbinding met welzijn en zorg wel wat beter, zo meent zij. Ook aan een vanuit sociale huur gewenst grondbeleid is behoefte. De markt lost niet alle woningmarktproblemen op, zo veel is wel duidelijk geworden, ook in de Hoeksche Waard. De productie van nieuwe woningen door HW Wonen is dan ook achtergebleven bij de ambities.

Maatschappelijke vraagstukken als vertrekpunt

De welzijns- en zorgpartijen geven aan dat er een duidelijk verschil zit in hun beleving van het eerste deel van de visitatieperiode en het tweede deel. HW Wonen wordt gekenschetst als open en toegankelijk, waar de organisatie eerder nog wat meer naar binnen was gericht. Op het vakgebied zelf is sprake van een transitie van traditionele opvatting naar digitalisering. Er is een pilot opgezet onder de noemer “Huis kamers in de wijk”. Daarin zit de vertaling van meer gebiedsgericht willen werken in de verschillende kernen van de gemeente en ook meer gericht op maatschappelijke vraagstukken in plaats van de woningvoorraad centraal te stellen. Vraagstukken rond vereenzaming, mensen met een rugzakje en de vergrijzing staan dan centraal in de opgave. De visitatiecommissie heeft de indruk dat HW Wonen hier nog wel een tandje bij kan zetten. In plaats van zelf oplossingen te bedenken kan HW Wonen zich pro-actiever en assertiever opstellen en er moet door de corporatie soms sneller mee geschakeld worden met andere partijen in door hun gekozen voorkeuren. De verbinding naar buiten en de vertaalslag daarvan naar binnen kunnen beide optimaler. De commissie heeft de indruk dat er 3 belangrijke vervolgstappen zijn: de doorontwikkeling van de zelfsturing in de organisatie, de door de gemeente in 2021 vrij te geven visie op wonen en zorg en het betrokken raken

van de welzijns- en zorgpartijen bij de toekomstige prestatieafspraken. HW Wonen kan bij de laatste twee voor een goede verbinding zorgen.

De ingezette lijn doortrekken

In zijn position paper geeft de bestuurder aan dat de kaders en randvoorwaarden voor zelfsturing de komende periode worden uitgewerkt. Uit de gesprekken die de visitatiecommissie met diverse belanghebbenden had, blijkt hier ook een goede basis voor te zijn. In de verschillende processen rond het vastgoed (dagelijks en planmatig onderhoud, verduurzaming) blijkt bij belanghebbenden grote waardering voor de anders ingezette samenwerking. Termen als prestatiegericht, solide, betrouwbaar, vertrouwen en collegialiteit worden gebruikt om de samenwerking met HW Wonen te typeren.

Toch klinken er ook aanbevelingen. De kaders rond de zelfsturing kunnen helderder zodat de uitvoering in en van werkzaamheden bevorderd wordt. Aanbevolen wordt de organisatie en de samenwerkende partners meer (in) te richten op het belang van de klant. Niet ontkend wordt dat er op werkvloerniveau verschillen moeten kunnen zijn, maar er moet gewaakt worden voor de zogeheten “eilandjescultuur”. Ook bij de huurdersorganisaties is het beeld nog dat niet altijd binnen de organisatie een consequente lijn wordt gevolgd: weet de top wel wat er in de organisatie gebeurt?

Een aandachtspunt lijkt nog wel dat nu er één woningcorporatie en gemeente zijn, er nog wel sprake is van 3 huurders vertegenwoordigende organisaties. Gelet op slagkracht en gewenste verjonging binnen de huurdersorganisatie, lijkt het de visitatiecommissie het overwegen waard om ook stappen te (laten) zetten om tot één huurdersorganisatie te komen. Tenslotte kan de balans tussen de financieel – administratieve sturing en de resultaatgerichtheid optimaler waardoor de voorspelbaarheid van activiteiten ook omhoog kan.

Puntjes op de “i”

De raad van commissarissen verdient een compliment in de wijze waarop ze moest handelen om de bestuurlijke verantwoordelijkheid goed te laten functioneren. Dat is in de ogen van de visitatiecommissie goed gelukt. Duidelijk is dat eenieder wil vasthouden aan de voor de organisatie ingezette lijn vanuit het oude uit 2015 stammende ondernemingsplan. Er is behoefte aan kaders voor onder meer de wijkteams, aan een betere duiding van waar verantwoordelijkheden liggen en aan het aanpakken van cultuurverschillen als die het optreden van HW Wonen belemmeren. Opvallend was dat met de plattere organisaties ook de beoordelingsgesprekken werden afgeschaft. Maar duidelijk is wel dat medewerkers behoefte hebben aan een terugkoppeling hoe ze (kunnen) functioneren. HW Wonen is op dit terrein nog zoekende. Maar medewerkers zijn ook trots op de mogelijkheden om te ontwikkelen en zijn blij dat zichtbaar is dat talent een kans krijgt. Uit te werken thema’s in de ogen van de visitatiecommissie zijn zelfsturing en daarbij horende communicatie, kaders voor zelfsturing, duiden van rollen en verantwoordelijkheden en een passend beoordelingsinstrument.

Uitdaging oppakken

De bestuurder geeft in zijn position paper ook aan dat hij, net aangetreden voor de visitatie, benieuwd is om en terug te blikken en te vernemen hoe belanghebbenden tegen HW Wonen aankijken. Met de bestuurswisseling is dat ook een natuurlijk moment. De visitatiecommissie heeft de indruk dat in 2015 goede keuzes zijn gemaakt en veel stappen zijn gezet. Dat zie je ook terug in de waardering. Daarnaast is de strategie helder vertaald in doelen en meetmomenten en is de daaraan onderliggende financiële sturing en verantwoording van een hoog niveau. Raad van commissarissen, bestuur en medewerkers verdienen daarvoor een groot compliment. De zelfsturing heeft veel goeds gebracht: men is duidelijk op de huurder gericht en voert daarnaast een op de verschillende kernen gericht beleid. Dat daarin nog stappen zijn te zetten met gemeente, welzijns- en zorgpartijen en ketenpartners is een uitdaging. Maar gelet op de kwaliteit van mensen en organisatie van HW Wonen is die uitdaging goed op te pakken. De commissie wenst daarbij het nieuwe bestuur en vernieuwde raad van commissarissen veel succes en zij heeft daar alle vertrouwen in dat een en ander gaat lukken.

Aandachtspunten:

- a. Zet de in gang gezette lijn met zelfsturing door;
- b. Biedt heldere kaders en duidt rollen en verantwoordelijkheden in sluitend HRM beleid;
- c. Communicatie naar buiten en naar binnen over (beoogd) effecten van de zelfsturing kan beter en effectiever;
- d. Invulling geven aan gebiedsgerichte samenwerking met welzijns- en zorgpartijen, gemeente en ook ketenpartners;
- e. De uitwerking van het gemeenschappelijke domein van wonen, welzijn en zorg na verschijnen van de gemeentelijke visie daaromtrent in 2021;
- f. Samenwerking met ketenpartners invullen vanuit de behoefte van de klant en niet alleen de organisaties;
- g. Resultaatgerichtheid en voorspelbaarheid van activiteiten kan omhoog;
- h. Met gemeente invulling geven aan gewenst sociaal grondbeleid;
- i. Niet alles zelf doen maar zaken overlaten en dan snel mee kunnen schakelen;
- j. Optimaliseren van verbinding maken met buitenwereld en vertaalslag daarvan naar organisatie.

1.3 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	8	7	8	6	7	7	7,2	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven							8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Maatschappelijke prestaties	7,6	7,0	7,5	6,2	7,8	7,9	7,3	50%	7,5
Relatie en communicatie							7,9	25%	
Invloed op beleid							7,4	25%	
Presteren naar vermogen									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Vermogensinzet								100%	8
Governance									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					8	8,0	33%	7,3
	Prestatiesturing					8			
Maatschappelijke rol RvC						7	33%		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7			

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid/toewijzing
3. Geschikt Wonen
4. Nieuwbouw
5. Duurzaamheid
6. Leefbaarheid

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.4 Samenvatting

De visitatie van HW Wonen over de periode 2016-2019 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in september 2020.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4

Op alle thema's scoort HW Wonen mooie cijfers met uitzondering van de nieuwbouw, daar scoort zij "slechts" een 6. Beschikbaarheid van ontwikkellocaties is een thema in de Hoeksche Waard. Op de thema's Betaalbaarheid en Geschikt Wonen scoort HW Wonen een 8. Op die thema's worden zowel naar proces als inhoud mooie prestaties geleverd met de stakeholders. De prestatieafspraken zijn wederkerig en helder en er wordt toegewerkt naar een systeem voor meerdere jaren met vervolgens jaarschijven waarop adequate monitoring mogelijk is. De ambities zoals verwoord in beide ondernemingsplannen, zijn tot stand gekomen met input vanuit de stakeholders. In de plannen is ook de context geschetst en hoe de plannen een plek hebben in het op dat moment geldende tijdsgewricht. Er is een koppeling tussen de doelen voor 2019-2022 en de prestatieafspraken. Het ondernemingsplan is doorvertaald in Kpi's en Kri's en wordt gemonitord. In het ondernemingsplan is nadrukkelijk aangegeven dat de ambities niet op zichzelf staan, maar dat die voortvloeien uit de maatschappelijke opgaven die er liggen voor de hele Hoekse Waard

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,5

Belanghebbenden zien HW Wonen als een betrouwbare en betrokken samenwerkingspartner. Ook hier zien we een gemiddeld goede waardering van zeer ruime zevens en voor de nieuwbouw een lagere waardering. Alom wordt gesteld dat er behoefte is aan meer nieuwbouw. Aanbevolen wordt wel om de communicatie beter op poten te krijgen en ook dat successen wel gevierd mogen worden. Ook op de onderdelen beïnvloeding van beleid en communicatie valt op dat gemeente en zorg- en welzijnspartijen hoger scoren dan de huurders. Dat is een serieus punt van aandacht.

Presteren naar Vermogen: 8

HW Wonen is financieel gezond en presteert naar vermogen op een in de ogen van de commissie zeer goede wijze. De visie op de inzet van het vermogen is uitgewerkt in heldere beleidsplannen en meerjarenbegrotingen. Er is sprake van duidelijke keuzes voor investeren in betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming op zowel de kortere als zeer lange termijn. Er wordt daarover met belanghebbenden gecommuniceerd. Mooi is ook het omgevingsbewustzijn en de duidelijke gerichtheid op de kernen van de Hoeksche Waard. De commissie heeft grote waardering voor de omslag in het werk van voorraadgericht naar gericht op maatschappelijke opgaven en ook daarbij de slag naar gebiedsgericht werken. De kwaliteit van de interne sturing is hoog en de focus op de huurder als klant leeft breed in de organisatie. Dat alles maakte dat de commissie een dikke 8 heeft gegeven: zij was onder de indruk.

Governance: 7,3

De raad van commissarissen is zich niet alleen bewust van de maatschappelijke rol, maar handelt er ook naar. Zo zijn diverse maatschappelijke thema's geagendeerd. Over duurzaamheid bijvoorbeeld worden sprekers uitgenodigd en er was een excursie voor regionale ontwikkelingen. Ook zijn diverse bijeenkomsten met stakeholders bijgewoond. De raad van commissarissen heeft richting het Huurdersplatform een actieve rol waarbij de raad zich toegankelijk en actief opstelt. Bij de discussies in de raad met de bestuurder heeft de raad van commissarissen meermaals de ambities ten aanzien van duurzaamheid ter tafel gebracht en

aangescherpt. De strategievorming en prestatiebesturing zijn in het verlengde van de inzet van het maatschappelijk vermogen, van hoog niveau. Ook de externe legitimatie en openbare verantwoording scoren beide goed met een 7.

1.5 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie naar buiten en naar binnen • Afstemming planmatig en dagelijks onderhoud met ketenpartners • Kaders voor zelfsturing nader duiden • Positie huurdersorganisatie bij prestatieafspraken • Ingezette lijn van zelfsturing doorzetten • Niet te bescheiden blijven 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de kernen gericht • Relatie met belanghebbenden • Omgevingsbewust (echt Hoeksche Waard) • Financieel sterk • Maatschappelijke rol raad van commissarissen • Kwaliteit binnen de organisatie • Invulling geven aan betaalbaarheid
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Zorgpartijen bij prestatieafspraken betrekken en samen met hen en gemeente invulling geven aan wonen - zorg • Met ketenpartners processen gericht op de klant verbeteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Wat als doorstroming en/of nieuwbouw voor starters niet lukt • Achterwege blijven van op sociale huur gericht grondbeleid bij ontwikkellocaties

2 HW Wonen

HW Wonen is een woningcorporatie met 10.247 VHE (CiP mei 2019), ontstaan in 2010 uit een fusie tussen Union, De Maashoek en de CWG. Bijna al het bezit van HW Wonen bevindt zich in de gemeente Hoeksche Waard.

De gemeente Hoeksche Waard is ontstaan op 1 januari 2019 uit een fusie tussen de vijf (voormalige) gemeenten op het eiland de Hoeksche Waard, namelijk: Binnenmaas, Strijen, Cromstrijen, Korendijk en Oud-Beijerland. Naast HW Wonen heeft de Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam een beperkt aantal complexen op de Hoeksche Waard, ook heeft Mooiland enkele woningen in haar bezit op de Hoeksche Waard. Verder zijn er geen woningcorporaties actief op het eiland.



De missie van HW Wonen luidt als volgt: "In een Nationaal Landschap woondiensten en woonproducten aanbieden die aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en individuele woonwensen."

HW Wonen richt zich niet enkel op het bieden van goede huisvesting, maar zet zich ook in voor een goede leefomgeving. Hiertoe werkt HW Wonen samen met de partners om haar heen. Dit sluit aan op de visie van HW Wonen: "Samen wonen meer Waard". Om deze missie waar te maken, werkt HW Wonen nauw samen met de gemeente, het huurdersplatform, zorg- en welzijnspartners en overige ketenpartners.

Aan het hoofd van de organisatie staat een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan een raad van commissarissen die gedurende de visitatieperiode bestaat uit 5 leden. Begin 2018 is gekozen voor een model met 2 bestuurders dat na alle ontwikkelingen in de samenstelling in 2020 wordt gecontinueerd.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

HW Wonen heeft prestatieafspraken met de Regio Hoeksche Waard (per 2019 gemeente Hoeksche Waard). Met deze gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid/toewijzing
3. Geschikt Wonen
4. Nieuwbouw
5. Duurzaamheid
6. Leefbaarheid

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd. De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert HW Wonen nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door HW Wonen binnen kaders toegevoegd.

Daarnaast participeert HW Wonen in samenwerkingsverbanden op regionaal niveau. Dit betreft het convenant gezamenlijke aanpak hennepkwekerijen en het privacyreglement maatschappelijke zorg. Ook deze afspraken zijn opgenomen in de prestatieafspraken.

3.3 Relevante ontwikkelingen

De visitatieperiode is op zich goed verlopen voor HW Wonen. Er zijn geen ontwikkelingen geweest die een aantoonbare verbetering of verslechtering van de prestaties tot gevolg hebben gehad. Wel zijn er enkele ontwikkelingen geweest die in algemene zin het presteren iets lastiger of iets gemakkelijker hebben gemaakt.

Een belangrijke externe ontwikkeling was de gemeentelijke herindeling, welke op 1 januari 2019 een feit is geworden. Vijf gemeenten zijn daarbij gefuseerd tot één nieuwe gemeente. Het gevolg hiervan was dat ten aanzien van de portefeuille wonen, bij de gemeente er veel aandacht en energie is gegaan naar de interne organisatie. Inmiddels gaat dit beter, al ervaart HW Wonen nog steeds een krappe ambtelijke capaciteit op wonen bij de gemeente.

Belangrijke organisatorische ontwikkelingen waren de implementatie van de nieuwe Woningwet en de aanpassingen van het bestuursmodel HW Wonen 2.0, waarbij is gestart met een tweehoofdig bestuur en zelfsturende teams. Beide ontwikkelingen hebben een goede uitwerking gekend.

3.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De kwaliteit van de prestatieafspraken wordt in deze paragraaf besproken. Eerst volgen bevindingen van de commissie aan de hand van enkele aandachtspunten, vervolgens volgt een beoordeling van de partijen in het tripartite overleg over de samenwerking en tenslotte volgt een beschouwing van de visitatiecommissie.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken zijn wederkerig en bevatten voor alle partijen geconcretiseerde opgaven. Als uitgangspunten voor de samenwerking worden wederzijdse inspanning, vertrouwen, openheid en transparantie benoemd. In jaarlijkse bijeenkomsten wordt de voortgang van de realisatie van de afspraken bewaakt.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

De basis voor de prestatieafspraken vormt de regionale woonvisie Hoeksche Waard uit 2015. Daarin zijn de voor de regio Hoeksche Waard relevante onderwerpen opgenomen. In de prestatieafspraken zijn ook de rijksprioriteiten benoemd en geagendeerd.

De afspraken zijn grotendeels SMART beschreven. In de loop der jaren worden de afspraken concreter gemaakt door toevoeging van op onderwerp geconcretiseerde bijlagen aan de prestatieafspraken.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

In 2016 zijn door inzet van de betrokken partijen (corporatie, gemeenten en huurdersorganisatie) voor het eerst gezamenlijke regionale prestatieafspraken gemaakt met de vijf gemeenten in de Hoeksche Waard (basis daarvoor was de Regionale Woonvisie Hoeksche Waard). De prestatieafspraken vormen de schakel tussen de woonvisie (strategisch) en de realisatie (operationeel). Met gemeenten en het huurdersplatform is op regionaal niveau de opgave gedefinieerd en wordt de voortgang bewaakt.

Betrokkenheid van andere partijen

Voor zover bekend zijn er geen andere partijen betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken. In de Regionale Woonvisie wordt het wonen in samenhang met de onderwerpen werken, bereikbaarheid, voorzieningen en onderwijs wel nadrukkelijk benoemd. In de prestatieafspraken 2019 wordt onderkend dat wonen een integrale aanpak vereist en is de intentie uitgesproken om een visie op wonen, welzijn en zorg te ontwikkelen als basis voor een nieuwe stijl prestatieafspraken. Mogelijk dat partijen uit de zorg en het welzijn daarna betrokken kunnen worden bij de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

Door de jaarlijks te doorlopen cyclus zijn de prestatieafspraken actueel en reëel. In de periodieke ambtelijke en bestuurlijke overleggen wordt de voortgang besproken en de actualisatie bewaakt.

Overige relevante zaken – verbeterpunten

Partijen zijn zich ervan bewust dat wonen een integrale benadering vereist (zie hierboven onder “betrokkenheid van andere partijen”). De integrale visie op wonen, welzijn en zorg zal, volgens de prestatieafspraken 2020, in 2020 worden opgesteld.

Waardering door partijen van de samenwerking in het tripartite overleg

HW Wonen is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeente en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Daarbij gaat het zowel om effectiviteitsafspraken als op inspanning c.q. activiteiten gerichte afspraken. Wel zit er verschil in waardering zoals hierna ook zal blijken. Waar de gemeente positief is over de samenwerking bij de totstandkoming en inhoud van de prestatieafspraken, willen de huurders eerder in het spel betrokken worden. Ook geven zij aan meer serieus te willen worden genomen met name door de gemeente. Beide partijen geven wel aan dat het ontbreken van een op de sociale woningbouw gericht grondbeleid een probleem is. Naast de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de diverse belanghebbenden, waarin hen is gevraagd naar zowel de kwaliteit van de prestatieafspraken als het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken, is aan de deelnemers van het driepartijenoverleg in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze cijfermatige beoordeling van het tripartite overleg maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek. Naast de betrokken partijen, is ook aan de corporatie zelf gevraagd om zowel het proces als de kwaliteit van de prestatieafspraken te beoordelen. Deze beoordeling maakt het mogelijk de waardering van het tripartite overleg procesmatig vanuit meerdere oogpunten, meer evenwichtig, te beschouwen. De kwaliteit van (de totstandkoming) van de afspraken, de resultaten en de bewaking ervan zijn immers niet alleen afhankelijk van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. HW Wonen heeft daarnaast ook zelf de samenwerking beoordeeld. In de enquête is hiervoor onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar ‘Sterke Netwerken’¹. Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegane afhankelijkheden
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

De drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,2. Dat is een goede score en toont dat de partijen gemiddeld tevreden zijn met het tripartite overleg en de invulling van de condities voor een resultaatgerichte samenwerking. Dit is ook het beeld dat uit de gesprekken naar voren komt. De huurdersorganisatie geeft gemiddeld een 6,6, de gemeente een 8,0 en HW Wonen geeft zelf een 7,0. De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij treft u aan in de bijlage.

Gemeente 8,0

De gemeente is tevreden en hoopt dat de huidige werkwijze kan worden voortgezet. De communicatie kan nog iets meer op maat en de afspraken kunnen nog wat meer SMART. De gemeente is zich bewust van het gegeven dat het grondbeleid voor sociale woningbouw de afgelopen jaren beperkt is gebleven. Zij is voorstander van het door ontwikkelen van de prestatieafspraken met een meerjarig karakter. De gemeente is tevreden over de invulling van zowel het sociale als het duurzaamheidsbeleid door HW Wonen. De gemeente wil meer aandacht voor sociale cohesie en meer aansluiting op wat een dorp of kern nodig heeft. Genoemd wordt het voorbeeld van de sloop van woningen en daarvoor in de plaats het neerzetten van een multifunctioneel gebouw in één van de kernen.

Huurdersplatform 6,6

Hoewel de huurders vinden dat er voldoende overleg is geweest met betrokkenen, zouden zij zich graag nog meer serieus genomen zien worden, beter voorgelicht en beter gehoord (met vergadertijden afgestemd op werkende huurders). Zij geven aan het huurbeleid open en duidelijk te vinden. Men oordeelt positief over hoe HW Wonen omgaat met huurders met een huurschuld. Erkend wordt dat er meer betaalbare nieuwbouw nodig is en dat dit lastig is door het ontbreken van grond. Er hebben sessies plaats gevonden over o.a. verduurzaming, problematiek van senioren en projecten. Daarnaast is er jaarlijks een excursie dag waarvoor de huurdersorganisatie wordt uitgenodigd door HW Wonen. Een aandachtspunt vanuit de huurders is dat zij graag eerder betrokken zouden willen worden bij de invulling van bouwplannen. Bijvoorbeeld over praktische vragen als waar komt een lift of waar komen parkeerplaatsen. De laatste 5 jaar gebeurt dit volgens hen minder dan ervoor.

HW Wonen 7,0

HW Wonen ervaart het tripartite overleg als samenwerkingsgericht. Graag zien zij meer integraliteit en meer jarenafspraken met jaarschijven. Ook ziet HW Wonen graag meer prioriteit bij de nieuwbouw van sociale huurwoningen door het beschikbaar stellen van ontwikkellocaties. Ook de wederkerigheid in de afspraken mag volgens HW Wonen meer aandacht krijgen. Meer tijd en energie kan gestoken worden in de monitoring van de afspraken.

Beschouwing visitatiecommissie over tripartite overleg en de prestatieafspraken

Hiervoor zijn voor verschillende elementen de waarnemingen van de visitatiecommissie beschreven. Hierna volgt een reflectie van de visitatiecommissie.

Samengevat is het oordeel van de commissie ten aanzien van de prestatieafspraken, de wijze waarop deze tot stand komen en worden gebruikt, ruim voldoende. Gedurende de visitatieperiode is een duidelijke ontwikkeling te zien zowel in het proces als in de inhoud. Ten aanzien van het proces zijn de voorbereiding en voorbespreking steeds verder uitgekristalliseerd. Eerder was het voor de huurders lastig om hun rol goed in te vullen. Zij voelden zich te weinig serieus genomen door de gemeente. Inmiddels is dat verbeterd en zijn alle drie de partijen redelijk tevreden over hoe het nu gaat al geeft de huurdersorganisatie aan dat zij eerder betrokken willen worden. De afspraken worden bovendien periodiek goed geëvalueerd en bijgesteld waar nodig.

Ten aanzien van de inhoud is er gedurende de vier jaar meer wederkerigheid gekomen en zijn de afspraken concreter geworden.

Naar de toekomst toe zijn er nog ontwikkelpunten. De huurders zouden hun rol mogelijk nog sterker kunnen vormgeven als ze gebruik zouden maken van ondersteuning door een adviseur. De inhoud van de afspraken kan op onderdelen nog meer SMART en wellicht ook kunnen er lange termijn gezamenlijke doelen worden geformuleerd, waar de prestatieafspraken dan met een soort “jaarschijven” uit kunnen worden gedestilleerd. Een verdere ontwikkeling kan ook zijn om de partners van zorg en welzijn nadrukkelijker te betrekken bij de totstandkoming van de afspraken en mogelijk zelfs onderdeel te laten zijn van de afspraken.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld.

Thema 1: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

De prestatieafspraken rond de betaalbaarheid richten zich op woonlasten, voorkoming van huisuitzetting en beheersing van de servicekosten.

In het licht van de woonlasten wordt bij investeringen in energiebesparende maatregelen aan de zittende huurders geen huurverhoging doorberekend. Daarnaast is uitgangspunt dat het treffen van energiebesparende maatregelen in de woning moet leiden tot gelijkblijvende of lagere woonlasten voor de betreffende woning.

Partijen werken met het convenant 'Preventie huurschulden en huisuitzettingen' samen aan preventieve maatregelen ter voorkoming van huisuitzetting. In de visitatieperiode is het aantal huisuitzettingen significant afgenomen van 13 in 2016 naar 5 in 2019. Ook uit de gesprekken (gemeente en welzijn) is aangegeven dat HW Wonen zich goed houdt aan het convenant en dat er nauwelijks meer uitzettingen zijn. Met de huurdersorganisatie Hoeksche Waard wordt jaarlijks overlegd en afgestemd over de mogelijke verlaging van servicekosten.

Van het woningbezit behoort gedurende de visitatieperiode ongeveer 92% tot de sociale woningvoorraad.

De commissie is van mening dat de prestaties de prestatieafspraken evenaren en voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van het gerealiseerde beleid voor de maatschappelijke prestaties op het gebied van de betaalbaarheid. De invulling van het duurzaamheidsbeleid zonder huurverhoging is zeer verantwoord en de daling van het aantal huisuitzettingen eveneens. Er is een nieuw huurincasso project geïmplementeerd gericht op vroeg signalering en persoonlijk contact. Dat heeft geleid tot forse dalingen in zowel de aangezegde ontruiming als de daadwerkelijke ontruiming. Ook de aanpak van de servicekosten en het overleg daarover met de huurdersorganisatie, is een mooie invulling van dit thema. Tenslotte is het gegeven dat in de visitatieperiode de gemiddelde streefhuren van de woningen zijn verlaagd, een goede bijdrage aan de invulling van het begrip betaalbaarheid. Ongeveer 1.600 woningen hebben een streefhuur lager dan de actuele huur. Zowel gemeente als ook huurdersorganisaties geven aan dat de invulling van het begrip betaalbaarheid door HW Wonen serieus uitgewerkt is in de afgelopen jaren. Dat beleid wordt gekenmerkt als sociaal, open en duidelijk. De focus ligt op de maatschappelijke opgave op de Hoeksche Waard en ook de raad van commissarissen is helder op dit vlak.

Thema 2: Beschikbaarheid/toewijzing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De afspraken binnen dit thema zijn voornamelijk gericht op borging van de sociale woningvoorraad in aantallen en afspraken gericht op toewijzing aan diverse doelgroepen (zoals statushouders, jongeren, koopstarters, ex-gedetineerden en woonwagendwoneers). De afspraken in dit thema worden door HW Wonen in de jaren van de visitatieperiode goed nagekomen. Binnen nieuw te ontwikkelen plannen van HW Wonen sturen partijen op de geschiktheid van de woningen en aansluiting bij het actuele woningbehoefteonderzoek. Ook stemmen partijen de planning van in de wijk uit te voeren werkzaamheden zoveel als mogelijk af.

In de jaren 2016 t/m 2019 werden door HW Wonen ongeveer 500 statushouders gehuisvest (daarmee werd invulling gegeven aan de gemeentelijke taakstelling. Ook werden in overleg met de gemeente de toewijzing aan overige doelgroepen periodiek gemonitord en waar nodig of gewenst, vindt bijstelling plaats.

Aan de regels met betrekking tot de staatssteunnorm (80/10/10) en passend toewijzen (95/5) werd door HW steeds ruim voldaan.

Convenanten die HW Wonen heeft afgesloten, zoals het Manifest beschermd wonen en Maatschappelijke Opvang worden door de corporatie goed nagekomen volgens de medeondertekenaars, zo bleek uit de gesprekken.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overweging. De corporatie zoekt nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen, zoals Vluchtelingenwerk, de gemeenten of zorg- en opvanginstellingen om nieuwe initiatieven uit te proberen (bijv. Flexwonen) en gezamenlijk knelpunten op te lossen.

Thema 3: Geschikt wonen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Het thema geschikt wonen binnen de prestatieafspraken richt zich voornamelijk op de zorg voor voldoende geschikte woningen en de inzet op voldoende beschikbaarheid en bereikbaarheid van zorg- en welzijnsvoorzieningen.

Partijen hebben in dit kader een pact gesloten “Pact van mijn hart” dat is gericht op het in staat stellen van kwetsbare burgers in de Hoeksche Waard om zo lang en zo goed mogelijk zelfstandig te leven en deel te nemen aan het maatschappelijke leven. De verschillende sectoren Wonen, Welzijn en Zorg werken hierin samen (HW Wonen, gemeente(n), welzijnsinstellingen, zorgaanbieders en belangenorganisaties).

HW Wonen heeft hierin actief geparticipeerd doordat zij vanaf 2016 een programma heeft uitgevoerd en ongeveer 600 woningen heeft ‘opgeplust’. De kosten voor deze complexmatige aanpak lagen/liggen bij HW Wonen. Na het opplusprogramma is HW Wonen binnen de verduurzamingsaanpak van de voorraad ook verdergegaan met het geschikt maken van de voorraad. Daarmee is dit een doorlopende afspraak geworden, waarbij HW Wonen de kosten draagt wanneer complexen worden aangepakt. Daarnaast wordt bij nieuwbouwplannen steeds gekeken naar de concepten die geschikt zijn voor bewoning door de doelgroep.

Naast grote projecten, zoals de Oranjebuurt en de Bevershoek, zijn in de afgelopen periode de complexen Rembrandt en Open Waard opgeleverd. Hiermee is het programma van een aantal grote investeringen in zorgvastgoed tot afronding gekomen.

Uit de gesprekken met gemeente en zorginstellingen kwam naar voren dat er een goede afstemming is en dat die de afgelopen jaren steeds beter is geworden. Er is een kerngroep en een klankbordgroep met betrekking tot wonen/welzijn/zorg, hier wordt de voortgang en nadere uitwerking besproken van het pact dat ze met elkaar hebben gesloten.

Een genoemd aandachtspunt voor de komende jaren betreft de doorstroming. Er zijn relatief veel woningen voor ouderen van 40/50 m² en die zijn dikwijls te onaantrekkelijk om naar door te verhuizen.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt. Zij geeft twee pluspunten op grond van de overweging dat HW Wonen zeer actief is in het realiseren van de afspraken, daarover goed en constructief overleg voert met partijen uit het welzijn en de zorg en met de huurdersorganisatie. Er is met die partijen sprake van een goed werkende wederkerigheid. Er is naast het overleg en intensieve afstemming met partners uit zorg- en welzijn, een concrete samenwerking die leidt tot veel projecten en initiatieven zoals bijv. de pilot Zuidwijk en Lang Leve Thuis, waardoor woningplattegronden worden aangepast en mensen langer thuis blijven wonen. HW Wonen is in de ogen van de commissie goed geslaagd om een slag te maken van “voorraad denken” naar de maatschappelijke opgave die bovendien verschillend is in de diverse dorpen en kernen. Het zou mooi zijn als na 2021 daar vanuit de gemeente een visie op wordt neergelegd voor verdere vervolgstappen en een duidelijke rol en verantwoording van de verschillende partijen op dit terrein.

Thema 4: Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6

Binnen het thema nieuwbouw maken partijen afspraken over de te realiseren nieuwbouw en toepassing van het Handboek Woonkeur; duurzaam hout en politiekeurmerk veilig wonen. Ook zijn afspraken gemaakt over gasloos bouwen (vanaf 2019).

In de jaren 2016, 2017, 2018 en 2019 heeft HW Wonen de afgesproken aantallen nieuwbouwwoningen niet gehaald. De productie bleef in deze jaren achter. Over de gehele periode bezien was de productie bijna een kwart lager dan beoogd.

De toepassing van het Handboek Woonkeur, duurzaam hout en het politiekeurmerk veilig wonen zijn geïntegreerd en vormen een doorlopende activiteit (o.a. geborgd in het programma van eisen).

In 2019 is gestart met een project van 90 gasloze woningen.

Er is een schaarste aan grondposities. Veel grond zit bij marktpartijen en die bouwen het liefst een serie eengezinswoningen. Ook hebben in het verleden meerdere projecten vertraging opgelopen door beschermde flora en fauna. De aanwezigheid van vleermuizen of bepaalde vogelsoorten maken dan dat er ontheffingen moeten worden aangevraagd, hetgeen tot vertragingen leidt, dit temeer daar er een capaciteitsprobleem is bij de verantwoordelijke overheidsdienst. Ook de door de gemeente ontwikkelde omgevingsvisie heeft meer tijd gekost dan eerder beoogd.

HW Wonen is zeer actief op het terrein van de nieuwbouw met de invulling van hoogwaardige kwaliteit van nieuwbouw. De vertraging komt vooral voort uit niet specifiek haar rakende oorzaken waarvoor de commissie haar nauwelijks kwalijk kan nemen. De nieuwbouw opgave is in 2018 zo goed als en in 2019 wel opgeleverd conform de afspraak. De commissie acht in deze bestuurlijke omstandigheden een 6 gerechtvaardigd.

Thema 5: Duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De Hoeksche Waard heeft in 2016 een regionale energievisie opgesteld die aansluit bij de rijksprioriteiten gericht op een energiezuinige sociale woningvoorraad en het zijn van een energie neutrale regio in 2040. De prestatieafspraken met HW Wonen richten zich op verduurzaming van de bestaande voorraad; realisatie NOM-woningen en participatie in de realisatie van een energie neutrale regio in 2040.

In dat kader heeft HW Wonen in de visitatieperiode conform afspraak ongeveer € 76 miljoen geïnvesteerd in verduurzaming van de voorraad. Na een moeizame start, mede veroorzaakt door aarzelingen bij de huurders, is het aanbrengen van zonnepanelen in 2019 voortvarend vormgegeven.

In 2019 is gestart met een project van 90 gasloze woningen. De in het kader van participatie in de realisatie van een energie neutrale regio in 2040 afgesproken voorraadscaan is afgelopen jaren steeds doorgeschoven. In de visitatieperiode groeide het aandeel woningen met een A t/m C label van 51% in 2016 naar 73% in 2019. Conform het Koepelconvenant Energiebesparing gebouwde omgeving, zou er eind 2021 een energie-index van $\leq 1,40$ moeten zijn behaald. In 2016 heeft HW Wonen al aangegeven dit niet te gaan halen. Halverwege 2019 zat HW Wonen op een score van 1,57.

Het thema duurzaamheid heeft volop de aandacht bij HW Wonen. Er zijn in de visitatie tal van duurzaamheidsprojecten en initiatieven geweest. Het gaat met name om de procesafspraken tot het komen van een scan die niet gehaald is terwijl de afgesproken aantallen resp. bedragen wel gehaald zijn in de afspraken.

De commissie is van mening dat de prestaties over de gehele periode bezien, voldoen aan het ijkpunt. Het onderwerp staat goed op de agenda, er zijn veel initiatieven en is er met de zonnepanelen een mooie versnelling gemaakt. Gelet op de vele initiatieven en resultaten daarbij, heeft de commissie gemeend een pluspunt toe te kennen.

Thema 6: Leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Binnen de marges van de Woningwet werken de gemeente en HW Wonen samen aan de leefbaarheid.

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat HW Wonen onder andere investeert in buurtbemiddeling. Deze afspraken zijn nagekomen. Daarnaast participeert HW Wonen structureel in de wijkteams gericht op sociaal beheer en worden kleinschalige initiatieven van huurders ondersteund. In 2019 werd ook proactief ingezet op bevordering van arbeidsparticipatie middels het aanbieden van werkervaringsplaatsen en is gestart met optimalisatie van de huurdersbetrokkenheid in het kader van leefbaarheid.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de overwegingen dat naast de afgesproken inzet, HW Wonen veel aanvullende initiatieven heeft ontplooid, bijvoorbeeld de pilot Wijkbeheerder, de “Keep it clean challenge”, het “Bakkie in de buurt” en de ondersteuning van een buurtshuttle in 's Gravendeel.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

De hoofdlijnen van de ambities zijn in de visitatieperiode beschreven in twee documenten:

- Ondernemingsplan 2015 - 2018 “Oppakken, aanpakken en doorpakken”.
- Ondernemingsplan 2019 – 2022 “Welkom Thuis”.

Missie:

“HW Wonen voorziet in goede en betaalbare huisvesting in de Hoeksche Waard voor de primaire doelgroep en biedt woondiensten aan passend in deze tijd.”

Visie:

“Samen Wonen meer Waard. Wij gaan uit van onze eigen kracht en werken van daaruit graag samen met de mensen om ons heen. Zo voelen wij ons niet alleen verantwoordelijk voor betaalbare huisvesting, maar ook voor de kwaliteit van wonen. Door maatschappelijke meerwaarde te creëren zetten wij de Hoeksche Waard op de kaart.”

Strategische thema's uit Ondernemingsplan 2015 – 2018:

1. Professionele dienstverlening:

- *Bedrijfslastenreductie;
- *Klanttevredenheid naar 8;
- *24-uurs dienstverlening via het Klantportaal
- *Gebruik maken van social media om intensiever in contact te komen met onze huurders;
- *Ketenintegratie en resultaatgerichte prestatieafspraken met andere partijen

2. Betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep:

- *HW Wonen richt zich de komende jaren op de primaire doelgroep;
- *Kernvoorraad van ongeveer 8.700 met een huur tot € 710,68 (prijsspeil 1-1-2015);
- *HW Wonen zet huurprijsbeleid in om de meest kwetsbare groepen te ontzien en marktconforme huren voor groepen die dit kunnen betalen;
- *Investeren in energiebesparende maatregelen om te komen tot een verlaging van de energielasten van de huurders en verlaging van de CO2-uitstoot van het woningbezit;
- *HW Wonen streeft naar gemiddeld energielabel B voor haar woningbezit;

3. Een leefbaar en vitale Hoeksche Waard:

- *Bewoners betrekken bij beheer en onderhoud;
- *De Hoeksche Waard op de kaart als instrument voor gebiedspromotie hanteren;
- *Samenwerking met gemeenten, welzijn en zorgorganisaties en huurdersorganisaties intensiveren;
- *Wijkteams laten door ontwikkelen in gebiedsondernemingen in de periode tot 2018;
- *Regionale prestatieafspraken op Hoeksche Waards-niveau;

4. Presteren naar vermogen:

- *Jaarlijks positieve beoordeling CFV;
- *Jaarlijks positieve beoordeling WSW;
- *Continu voldoen aan de in het dashboard van HW Wonen opgenomen normen;
- *Reguliere onderhoudskosten verminderen naar € 1.000,- per woning;
- *Beheerkosten verminderen naar € 900,- per woning;
- *Na 2016 het schuldrestant per woning terugbrengen onder de € 30 duizend per woning;

5. De organisatie HW Wonen 2.0: oppakken, aanpakken en doorpakken!

- *Reduceren van de formatie naar 75 fte's;

- *Implementatie van portefeuillemanagement;
- *HRM-beleid passend bij de cultuur en ontwikkeling van organisatie en medewerker;
- *Invoeren van de vernieuwde Governance code per 1 januari 2016.

Ondernemingsplan 2019-2022 “welkom thuis in de Hoeksche waard”

HW Wonen: “Iedereen verdient een goed thuis; wij richten ons op mensen met een wat lager inkomen of een (zorg) behoefte die bijzondere eisen stelt aan een ‘thuis’.”

Randvoorwaarden: een goede en gezonde organisatie HW Wonen; in verbinding met andere partijen; solide, betrouwbaar én flexibel; gericht op continuïteit en met het oog op de toekomst.

Dat is in het ondernemingsplan 2019-2022 vertaald naar ambities binnen 5 pijlers:

1. Comfortabel en gezond wonen:

- *De behoefte en veranderingsopgave in de woningvoorraad als gevolg van demografische, economische veranderingen en het scheiden van wonen en zorg zijn in beeld;
- *De woningvoorraad blijft kwalitatief en kwantitatief op orde;
- *Waar nodig worden nieuwe woonconcepten die passen bij behoefte en tijd gerealiseerd;
- *De lokale agenda’s rond zelfstandig thuis wonen (scheiden wonen/zorg, WMO en effecten daarvan op de woningvoorraad) zijn met zorg- en welzijnspartijen afgestemd en geoperationaliseerd;
- *In samenspraak met de stakeholders, wordt een visie op de kernen gerealiseerd.

2. In een prettige woonomgeving:

- *De woonomgeving in gebieden waar HW Wonen bezit heeft hebben, worden samen met de stakeholders schoon, groen en veilig gehouden;
- *Samen met de stakeholders bevorderen van de sociale, economische en duurzame zelfredzaamheid van de huurders in de wijken;
- *Agenda’s en ambities afstemmen met de gemeente en andere partners en delen van ervaringen op het gebied van duurzaamheid.

3. Passend bij de portemonnee:

- *Voldoende beschikbare woningen in de kernen voor het huisvesten van de primaire doelgroep;
- *Toepassing huurbeleid zodanig dat beschikbaarheid en betaalbaarheid het beste geborgd worden;
- *Huurders helpen huurders bij het beheersbaar houden van hun woonlasten;
- *Onderzoek naar nieuwe woon-/huurconcepten en uitwerken van de mogelijkheden hiervoor.

4. Met oog voor het milieu:

- *Strategisch duurzaamheidsbeleid uitwerken in investeringen in bestaande bouw, nieuwbouw en andersoortige maatregelen;
- *Borgen kennis van ontwikkelingen, innovaties en samenwerking rond duurzaam en circulair bouwen, onderhouden en wonen;
- *Werken aan bewustwording van huurders, medewerkers en leveranciers door hen te stimuleren en te begeleiden;
- *Monitoren en evalueren investeringen en ervaringen op het gebied van duurzaamheid.

5. Met verdergaande dienstverlening:

- *Meer inzicht in klantbeleving en klanttevredenheid en zorgen voor een continu leer- en verbeter-proces op deze onderwerpen;
- *Bieden van 24/7 dienstverlening en creëren van de juiste randvoorwaarden hiervoor;
- *Optimaliseren samenwerking met welzijn- en zorgpartijen en de gemeente en inhoud geven aan gebiedsgericht ondernemen;
- *Leveren van maatwerk in aanpassing van woningen en wooncomplexen en zorgen voor (duurzame) investeringen en afstemming met WMO-budget.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van HW Wonen met een 8

HW Wonen heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

De ambities zoals verwoord in beide Ondernemingsplannen, zijn tot stand gekomen met input vanuit de stakeholders. In de plannen is ook de context geschetst en hoe de plannen een plek hebben in het op dat moment geldende tijdsgewricht. Voor het plan van 2015-2018 geldt dat parameters en inspanningen tussentijds zijn aangescherpt aan de gewijzigde context ten aanzien van duurzaamheid, langer zelfstandig thuis wonen en controle en verantwoording.

Voorts is er een koppeling tussen de ondernemingsplandoelen (2019-2022) en de prestatieafspraken. Het ondernemingsplan is door vertaald in KRI's en KPI's en wordt gemonitord. In het ondernemingsplan is nadrukkelijk aangegeven dat de ambities niet op zichzelf staan, maar dat die voortvloeien uit de maatschappelijke opgaven die er liggen voor de hele Hoekse Waard. Dat wordt ook erkend door diverse belanghebbenden en die waarderen dat ook. Mooi is ook hoe de organisatie een kanteling gemaakt heeft om haar ambities beter te kunnen realiseren. De in de organisatie ingebrachte processen van zelfsturing lijken een erg goede uitwerking te hebben, zowel naar belanghebbenden als naar de eigen organisatie, waarbij zoals de commissie hiervoor ook opgemerkt heeft, er nog vervolgstappen gewenst zijn. Respect heeft de commissie voor het gegeven dat invoering en doorzetten wel mogelijk was ondanks de ontwikkelingen in het bestuur als gevolg van ziekte en tijdelijke vervanging.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De wijze waarop in de beide ondernemingsplannen is aangegeven hoe de doelen voortkomen uit de maatschappelijke context. In het ondernemingsplan 2015-2018 in het hoofdstuk "Het ondernemingsplan in het huidig tijdsgewricht" en in het ondernemingsplan 2019-2022 in het hoofdstuk "Om te beginnen".
- De wijze waarop de voortgang op het ondernemingsplan wordt bijgehouden via een Drijfveren Dashboard. Hierin wordt voortgang gemonitord, worden afwijkingen toegelicht en indien nodig worden jaarlijks doelen bijgesteld. Daardoor is HW Wonen in staat haar ambities actueel te houden.
- Het actief betrekken van belanghebbenden bij de verschillende processen en de uitvoering daarvan. Samenwerking staat voorop om de ambities te realiseren.
- De breed in de organisatie gevoelde focus op de huurders van HW Wonen en de hoge mate van klantgerichtheid in het realiseren van de ambities wordt breed gedragen.
- De evaluatie tussen beide ondernemingsplannen in om te bezien hoe de realisatie van het Ondernemingsplan 2015 – 2018 was gegaan en hoe de tussentijdse bijstellingen als gevolg van veranderingen in wet- en regelgeving invloed hadden op de ambities.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- HW Wonen 2.0 en de bijbehorende zelfsturing is goed opgepakt en ingevuld.
- Het door ziekte tijdelijk wegvallen van een bestuurder, lijkt geen belemmering te zijn geweest voor de rest van de organisatie om HW Wonen 2.0 goed door te zetten en vorm te geven.

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hierbij telt de beoordeling van de maatschappelijke prestaties voor 75% en de beoordeling van de ambities voor 25%.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	beoordeling prestaties	beoordeling ambities
Thema 1: Betaalbaarheid	8	
Thema 2: Beschikbaarheid/toewijzing	7	
Thema 3: Goed Wonen	8	
Thema 4: Nieuwbouw	6	
Thema 5: Duurzaamheid	7	
Thema 6: Leefbaarheid	7	
Oordeel	7,2	8
Gewogen oordeel	7,4	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- De mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

De opvattingen van huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten zijn opgenomen in hoofdstuk 3, paragraaf 3.4.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. De deelnemers aan de gesprekken hebben ook grotendeels de enquête ontvangen. Alle geraadpleegde belanghebbenden zijn in de bijlage vermeld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie. Het is dit totaal aan geraadpleegde belanghebbenden dat in deze rapportage is opgenomen.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

HW Wonen is werkzaam in de gemeente Hoeksche Waard. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. In de bijlage treft u een overzicht van de belanghebbenden waarmee is gesproken en van de belanghebbenden waarvan alleen een digitale enquête is ontvangen. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Hoeksche Waard

De gemeente Hoeksche Waard is gelegen in Zuid-Holland op het gelijknamige eiland de Hoeksche Waard. De gemeente is ontstaan op 1 januari 2019 door het fuseren van de vijf voormalige Hoeksche Waard

gemeenten Binnenmaas, Strijen, Cromstrijen, Korendijk en Oud-Beijerland. De gemeente telt ruim 87.000 inwoners. Bijna al het bezit van HW Wonen ligt binnen de gemeente Hoeksche Waard. Voor de fusie werden de prestatieafspraken ook al gezamenlijk met de vijf gemeenten gemaakt. Wat dat betreft is er met de fusie niet veel verandert in de samenwerking tussen HW Wonen en de gemeente(n). Ook na de fusie houdt HW Wonen nadrukkelijk rekening met de verschillende wensen in de verschillende kernen van de Hoeksche Waard.

HW Wonen is samen met de Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam (SOR) en Mooiland de enige werkzame woningcorporatie in de Hoeksche Waard. De SOR en Mooiland hebben slecht een zeer beperkt bezit in de Hoeksche Waard, wat HW Wonen de voornaamste sociale volkshuisvester maakt op het eiland.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw J.H. Blaak, wethouder maatschappelijke ondersteuning, de heer P.J. van Leenen, wethouder Volkshuisvesting en Wonen, de heer J. Ridderhof, Opgaveregisseur Wonen, de heer R. Flipsen, senior beleidsadviseur wonen, mevrouw P. van Prooijen, opgaveregisseur sociaal domein en mevrouw M. de Lange, regisseur samenleving. Mevrouw I. Voogt, adviseur duurzaamheid heeft via de digitale enquête deelgenomen aan de visitatie.

Huurdersplatform

De huurdersverenigingen van Cromstrijen, Hoeksche Waard Oost en Hoeksche Waard West vertegenwoordigen de belangen van de huurders. Deze huurdersverenigingen werken samen onder de naam stichting Platform Huurdersverenigingen Hoeksche Waard, kortweg huurdersplatform. (Bron: www.hwwonen.nl).

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer B. van der Giesen, voorzitter huurdersvereniging Cromstrijen, de heer B. van der Schans, voorzitter huurdersvereniging Hoeksche Waard West en de heer J. Verweij, Huurdersvereniging Hoeksche Waard Oost.

Zorg en Welzijn

Alerimus: Het uitgangspunt van Alerimus is 'zorgen voor'. Zo breed mogelijk en altijd met oog voor kwaliteit van leven. Voor de bewoners en cliënten betekent dit alle ruimte om hun eigen leven in te vullen, waarbij iedereen zelf bepaalt wat voor hem of haar een goed leven is. (Bron: www.alerimus.nl)

Cavent: Cavent zet zich in voor mensen met een verstandelijke beperking op de Hoeksche Waard.

Heemzicht: woonzorgcentrum Heemzicht biedt een breed en compleet aanbod op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Van huishoudelijke hulp en maaltijdservice tot persoonlijke verzorging en verpleging
ZorgWaard: Zorgwaard is een woonzorgorganisatie in de Hoeksche Waard waar men terecht kan voor verpleeghuis-, verzorgingshuis- en thuiszorg.

Welzijn Hoeksche Waard: Welzijn Hoeksche Waard werkt aan sociaal vitale kernen waarin iedereen mee kan doen. Welzijn Hoeksche Waard inventariseert vragen van inwoners, brengt initiatieven van inwoners en organisaties bij elkaar en ondersteunt degenen die dat willen en nodig hebben.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw T. van Os, bestuurder bij Alerimus, mevrouw S. Orgers, bestuurder bij Cavent, de heer N. de Pijper, bestuurder bij ZorgWaard en mevrouw E. den Heeten, teamleider bij Welzijn Hoeksche Waard. Daarnaast is er een digitale enquête ontvangen van de heer R. Esseboom, voormalig regisseur wonen Zorgwaard, mevrouw V. Hersbach, directeur-bestuurder Welzijn Hoeksche Waard en de heer A. Kamerling, directeur-bestuurder Woonzorgcentrum Heemzicht.

Hoeksche Waard Duurzaam

Hoeksche Waard Duurzaam is een coöperatie die streeft naar een energieneutraal Hoeksche Waard in 2040. Inkomsten krijgen zij via subsidie, hun eigen energiebedrijf, verhuur van laadpalen en donaties. Samen met HW Wonen doen zij een project op het gebied van duurzaamheid.

De visitatiecommissie heeft (telefonisch) gesproken met de heer D. den Ouden, voorzitter Hoeksche Waard Duurzaam.

Klachten Advies Commissie

De klachten adviescommissie is er om te bemiddelen bij geschillen tussen huurders en HW Wonen. De klachten adviescommissie is een officieel, onafhankelijk orgaan dat geschilsituaties beoordeelt en onpartijdige uitspraken doet.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw A. Alblas, voorzitter van de klachten adviescommissie. Daarnaast is een digitale enquête ontvangen van de heer A. Verzijl, lid van de klachten adviescommissie.

Ketenpartners

De visitatiecommissie heeft gesproken met twee partners van HW Wonen als het gaat om het dagelijks en planmatige onderhoud: Zwaluwe Bouw en Constructif.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer D. van Poppel, unitmanager dagelijks onderhoud bij Constructif, de heer N. Akkermans, directeur wonen bij Constructif, de heer S. Woolschot, coördinator onderhoud bij Zwaluwe Bouw en de heer M. Koers, algemeen directeur bij Zwaluwe Bouw.

4.4 Belanghebbenden over HW Wonen

4.4.1 Typering van HW Wonen

Aan de belanghebbenden is gevraagd HW Wonen in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. HW Wonen wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrouwbaar, samenwerkingspartner, maatschappelijk betrokken, degelijk en duurzaam.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over HW Wonen

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,3

Het algemene beeld is dat de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van HW Wonen. We zien dat het huurdersplatform gemiddeld genomen aanzienlijk lager scoort dan de gemeente

en overige belanghebbenden. Het huurdersplatform beoordeelt de maatschappelijke prestaties van HW Wonen met een 6,5 gemiddeld, terwijl de gemeente gemiddeld een 8 geeft en de overige belanghebbenden, bestaande uit zorg- en welzijnspartijen, de klachtenadviescommissies en overige ketenpartners, een 7,5. Ondanks dat blijkt uit de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met zowel de vertegenwoordigers van het huurdersplatform als met de gemeente en andere belanghebbenden en de enquêtes die door deze partijen zijn ingevuld, niet dat het huurdersplatform ook daadwerkelijk ontevreden is over de prestaties van HW Wonen. Zij behartigen de belangen van de huurders naar eer en geweten en zouden op een aantal thema's graag nog meer willen zien van HW Wonen, bijvoorbeeld op het gebied van nieuwbouw en beschikbaarheid.

Wanneer we kijken naar de thema's afzonderlijk, zien we dat de belanghebbenden het meest tevreden zijn over de inzet van HW Wonen op het gebied van leefbaarheid (7,9), duurzaamheid (7,8), betaalbaarheid (7,6) en geschikt wonen (7,5). Wat minder tevreden zijn zij over het thema nieuwbouw (6,2) en het thema beschikbaarheid/toewijzing (7,0).

Thema 1: Betaalbaarheid (7,6)

Het thema betaalbaarheid wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,6 gemiddeld. Hierbij beoordelen zowel de gemeente als de overige belanghebbenden dit thema met een 8,0 gemiddeld. Het huurdersplatform geeft een mindere hoge score, zij beoordelen dit thema met een 6,7 gemiddeld. Aangegeven wordt dat men vindt dat de prestatie van HW Wonen op het gebied van betaalbaarheid binnen de huidige mogelijkheden toereikend zijn, maar dat dit thema wel aandacht blijft vragen. Vanuit de gemeente wordt ook aangegeven dat HW Wonen flexibel is in de huurprijsbepaling om zo te kunnen voldoen aan de betaalbaarheid en daarbij oog houdt voor de knelpunten. Daarnaast wordt aangegeven dat HW Wonen zich inzet om alle inkomensgroepen van een daarbij passende woning te voorzien. Zorg- en welzijnspartijen geven aan dat de voorzieningen die zij samen met HW Wonen hebben ontwikkeld, passen binnen de financiering die zij als organisatie vergoed krijgen vanuit de overheid.

Thema 2: Beschikbaarheid/toewijzing (7,0)

De belanghebbenden beoordelen het thema beschikbaarheid/toewijzing met een 7,0 gemiddeld. Ook bij dit thema zien we dat het huurdersplatform gemiddeld de laagste score geeft, namelijk een 6,0. Vooral op het gebied van toewijzing zou de communicatie met de huurders beter kunnen. Er ontstaat nu onduidelijkheid, vanuit de Klachtenadviescommissie komt ook de opmerking dat huurders soms denken dat de toewijzing niet eerlijk gaat. Verbetering in de communicatie kan deze schijn tegengaan. De gemeente is meer tevreden over dit thema en geeft een 7,3 gemiddeld. De wachttijd is relatief beperkt. Ook de overige belanghebbenden zijn met een gemiddelde score van een 7,7 tevreden te noemen. De zorgpartijen geven aan dat ze intramuraal de juiste voorzieningen hebben in de meeste kernen en de toewijzing van aanleunwoningen gebeurt volledig in samenspraak met de zorg- en welzijnspartijen. De wachttijden zijn ook relatief kort als er geen extreme wooneisen worden gesteld.

Thema 3: Geschikt Wonen (7,5)

De maatschappelijke prestaties van HW Wonen op het thema geschikt wonen worden door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,5 gemiddeld. Hierbij geven de overige belanghebbenden een 7,7, de gemeente een 8,0 en het huurdersplatform een 6,7. De gemeente geeft mee dat zij vindt dat HW Wonen proactief is in het bouwen en aanpassen van woningen om deze levensloopbestendig te maken. Daarnaast passen de woningen/locaties bij de doelgroep. Er zijn echter nog wel stappen te zetten op het gebied van levensloopbestendigheid en flexwonen. Vanuit de zorg wordt aangegeven dat er nog een groot gat ligt tussen zelfstandig wonen en intramurale zorg. Aanleunwoningen moeten worden getransformeerd tot semi-zorgvastgoed om cliënten goed te kunnen huisvesten en bedienen. Daarnaast zijn veel seniorenwoningen te klein, hierdoor is het voor de senioren niet aantrekkelijk om hun grote woning te verlaten en zo doorstroom te creëren.

Thema 4: Nieuwbouw (6,2)

Het thema nieuwbouw wordt gemiddeld genomen het laagst beoordeeld door de belanghebbenden, namelijk met een 6,2. Het huurdersplatform geeft voor dit thema een 5,3 gemiddeld en de gemeente en overige belanghebbenden beoordelen dit thema beide met een 6,7 gemiddeld. Er wordt aangegeven dat er de laatste jaren (te) weinig nieuwbouw heeft plaatsgevonden. Dit ligt echter niet alleen aan HW Wonen, maar ook aan de toezegging van beschikbare grond door de gemeente. Er is simpelweg te weinig grond beschikbaar om te kunnen voldoen aan de vraag, waarbij soms de indruk ontstaat dat de gemeente de grond eerder toekent aan projectontwikkelaars dan aan HW Wonen voor het realiseren van sociale woningen.

Thema 5: Duurzaamheid (7,8)

De belanghebbenden zijn over het algemeen genomen tevreden als het gaat over de maatschappelijke prestaties van HW Wonen op het gebied van duurzaamheid. De belanghebbenden geven hiervoor een gemiddeld cijfer van een 7,8. Vooral de beoordeling van de gemeente (9,3) springt eruit. Zij geven aan dat HW Wonen vrijwel alle nieuwbouwwoningen NOM bouwt, dit draagt bij aan de doelstelling Hoeksche Waard energieneutraal in 2040. Daarnaast werkt HW Wonen actief mee aan pilots op het gebied van duurzaamheid, denk bijvoorbeeld de pilot waarbij woningen worden verwarmd met waterstof in Mijnsheerenland en de pilot met circulaire nieuwbouw in Maasdam. Dit geeft aan dat HW Wonen bereid is om verder te gaan dan dat wat strikt vereist is en een proactieve houding toont. De overige partijen zijn met een gemiddelde score van een 7,3 wat minder uit het oog springend met hun beoordeling, maar zijn ook tevreden, ze zien dat HW Wonen bezig is het hele woningbezit te verduurzamen en goed nadenkt over de aanpak daarvan. Het huurdersplatform is met haar score wederom wat gematigd en geeft een 6,7 gemiddeld. Zij waarderen het (gratis) plaatsen van zonnepanelen op de woningen.

Thema 6: Leefbaarheid (7,9)

Het thema leefbaarheid wordt gemiddeld het hoogst beoordeeld door de belanghebbenden, namelijk een 7,9. Hierbij geeft het huurdersplatform gemiddeld een 7,3, de overige belanghebbenden een 7,6 en de gemeente een 8,0. De zorg- en welzijnspartijen geven wel aan dat er naar hun mening wat meer geïnvesteerd mag worden in de leefbaarheid. Op de Hoeksche Waard speelt geen problematiek zoals we die kennen in de grotere steden, maar er ligt wel een enorme vitaliteitsopgave. Daarnaast vindt men dat er rondom locaties maar beperkt wordt geïnvesteerd in de aantrekkelijkheid van de omgeving en ook is groot onderhoud een aandachtspunt bij sommige locaties. Toch wordt ook gezien dat HW Wonen over het algemeen probeert te zorgen voor comfortabele, gezonde en energiezuinige woningen en actief is in het bevorderen van de leefbaarheid in de wijken en probeert tot vernieuwingen te komen die passen bij de behoefte van een buurt. De visie die HW Wonen heeft over leefbaarheid, sluit erg aan bij hoe de zorg- en welzijnspartijen en de gemeente aankijken tegen wonen, welzijn en zorg. Er is op dit vlak echt sprake van partnership.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,9

De belanghebbenden beoordelen de tevredenheid over de relatie en communicatie met een 7,9 gemiddeld. Hierbij geeft de gemeente een 9 gemiddeld en de overige belanghebbenden een 8,3. De huurders scoren wat dat betreft aanzienlijk lager, zij geven een 6,3 voor de tevredenheid over de relatie en communicatie met HW Wonen. Hierbij is het zo dat zij over de relatie met HW Wonen wel tevreden zijn, de relatie is goed. Het punt van verbetering zit in de communicatie van HW Wonen. Dit geven ook de andere belanghebbenden aan. De huurders zouden het waarderen wanneer HW Wonen eerder contact met hen zoekt, bijvoorbeeld over het planmatig onderhoud. Huurders weten soms niet waar zij aan toe zijn en worden niet op de hoogte gehouden van wijzigingen in de planning. Daarentegen is het voor de andere belanghebbenden juist zo dat er korte lijnen zijn en de onderlinge relatie en communicatie goed is. Daarnaast vinden de belanghebbenden dat HW Wonen ook meer naar buiten toe haar successen mag vieren: communiceer ook al het goede werk dat HW Wonen verricht.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,4

De belanghebbenden beoordelen hun tevredenheid over de invloed op het beleid met een 7,4 gemiddeld. Ook hier geeft de gemeente weer de hoogste score, namelijk een 8,5 gemiddeld. Ze geven aan dat er een goede samenwerking is en er o.a. door de prestatieafspraken voldoende invloed is op het beleid van HW Wonen. De overige belanghebbenden beoordelen de tevredenheid over de invloed op het beleid met een 7,6. Ze geven aan dat HW Wonen heel open is in wat zij willen bereiken en bijvoorbeeld de zorg- en welzijnspartijen ook vragen hun mening daarover te geven. Ze zien op verschillende vlakken vernieuwing en innovatie bij HW Wonen die door andere partijen wordt aangedragen. Ook de ketenpartners geven aan dat HW Wonen open staat voor hun ideeën en initiatieven. De klachtenadviescommissie geeft ook aan dat hun aanbevelingen tot op heden altijd worden overgenomen door HW Wonen. Het huurdersplatform geeft een wat lagere score voor hun tevredenheid over de invloed op het beleid van HW Wonen, namelijk een 6,0. Hoewel zij de verhouding met HW Wonen op zich prima vindt, zou zij het prettig vinden om meer vooraan in de beleidsvorming betrokken te worden en niet een praktisch kant-en-klaar plan aangeboden te krijgen waar ze nauwelijks nog invloed op kan uitoefenen.

4.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de digitale enquête ontleend. In de enquête is betrokkenen gevraagd in een zes-puntschaal de mate van tevredenheid (van zeer ontevreden - zeer tevreden) aan te geven voor respectievelijk de maatschappelijke prestaties, over de relatie en wijze van communicatie en de mate van invloed op het beleid van de corporatie. De resultaten van de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken te verdiepen en op basis daarvan zijn de definitieve scores ontstaan.

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Thema's		huurders	gemeente	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
		N=3	N=7	N=14	N=24
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Betaalbaarheid	6,7	8,0	8,0	7,6
	Thema 2: Beschikbaarheid/toewijzing	6,0	7,3	7,7	7,0
	Thema 3: Geschikt Wonen	6,7	8,0	7,7	7,5
	Thema 4: Nieuwbouw	5,3	6,7	6,7	6,2
	Thema 5: Duurzaamheid	6,7	9,3	7,3	7,8
	Thema 6: Leefbaarheid	7,3	8,7	7,6	7,9
	Gemiddelde	6,5	8,0	7,5	7,3
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		6,3	9	8,3	7,9
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		6,0	8,5	7,6	7,4

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor HW Wonen. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeente

- Pak je positie breder dan enkel volkshuisvestelijke rol. Focus op het sociale
- Zorgen dat HW Wonen meer uitgesproken wordt over wat ze goed doen. In de samenleving communicatief beter laten landen wat HW Wonen allemaal doet. Soms wat te bescheiden

Huurders

- Verbeter de nazorg nadat klanten gebeld hebben met een verzoek/klacht
- Betere communicatie o.a. over onderhoud

Overige belanghebbenden

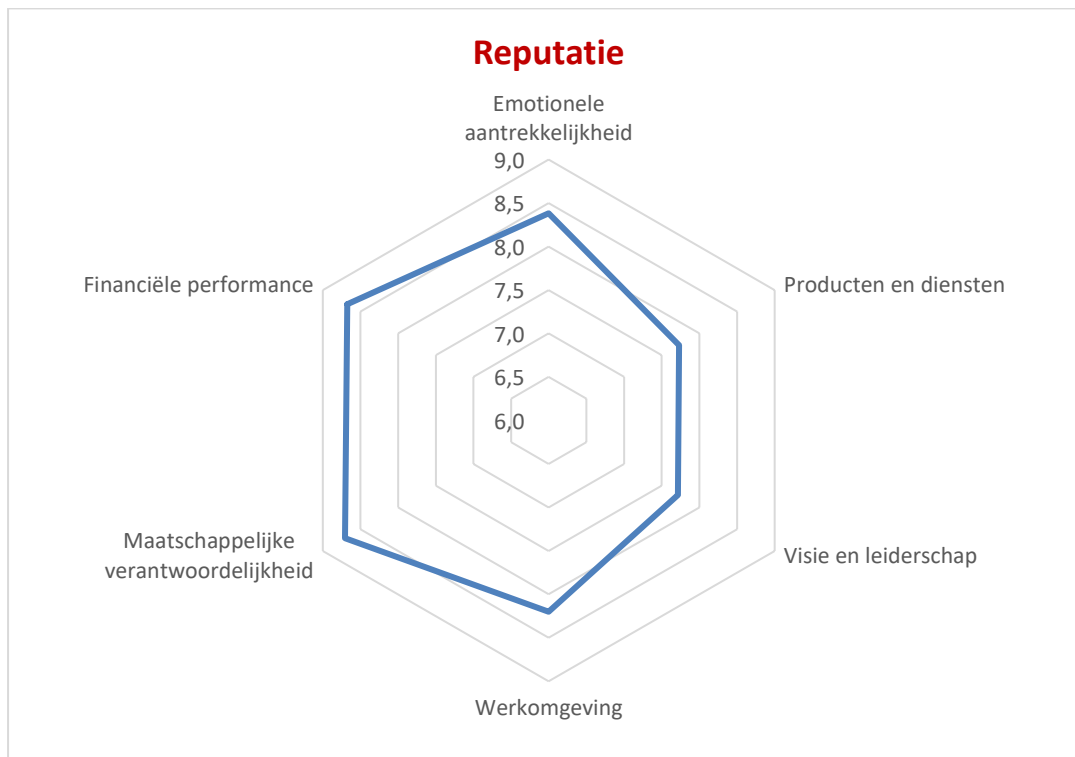
- Stem het dagelijks onderhoud en planmatige onderhoud beter op elkaar af
- Deel de plannen vooraf, geef ketenpartners inzicht in de planning, zodat zij daar ook rekening mee kunnen houden
- Verbeter de communicatie

4.5 De reputatie van HW Wonen

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over HW Wonen. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

HW Wonen scoort een 8,2 voor haar reputatie. Hoger dan gemiddeld scoren de dimensies emotionele aantrekkelijkheid (8,4), maatschappelijke verantwoordelijkheid (8,7) en financiële performance (8,7). De dimensie werkomgeving scoort precies op het gemiddelde, namelijk een 8,2. Lager dan het gemiddelde, maar nog steeds met keurige cijfers, scoren de dimensies producten en diensten (7,7) en visie en leiderschap (7,7).

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- HW Wonen heeft een goede reputatie bij haar belanghebbenden.
- De relatie van HW Wonen met haar belanghebbenden wordt echt gezien als partnerschap. In samenwerking met elkaar worden zaken gecreëerd waarbij HW Wonen een echte open houding toont richting haar belanghebbenden.

Verwonderpunten

- De communicatie over de effecten van de beoogde zelfsturing en de relatie met de huurders vanuit dat nieuwe kader kan beter, terwijl de communicatie met de overige belanghebbenden juist zo goed gaat.

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of HW Wonen 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.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd al voor de Parlementaire enquête woningcorporaties in 2014/2015 aangescherpt, evenals het toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en vanaf medio 2015 de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting medio 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB, waardering op marktwaarde) en vond aanscherping van het in- en externe toezicht plaats. Tenslotte werd de Governance Code in 2015 vernieuwd en in 2020 opnieuw. De visitatieperiode werd daarnaast gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing en wijzigingen in het belastingregime naast een toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector.

Uit de oordeelsbrieven van de Aw komen gedurende de visitatieperiode geen bijzonderheden naar voren. Uit de risicogerichte benadering 2018 komt voor de Aw geen aanleiding de corporatie integraal te onderzoeken. Uit de risicobeoordelingen van het WSW komt naar voren dat in 2016 HW Wonen nog een verhoogd risico had, maar een verbetering werd ingezet. Het WSW ziet de realisatie van de transitieopgave, de kwaliteit van het begroten en een andere cultuur als grote uitdagingen. Begin 2018 is de organisatie getransformeerd naar zelfsturende teams. Begin 2019 heeft HW Wonen een laag risicoprofiel, is financieel gezond en heeft haar zaken voldoende op orde. Aandachtspunten zijn de sturing op liquiditeiten en het assetmanagement. Ook de accountant signaleert in haar verslaglegging het verbeterproces van de interne beheersing en het risicomanagement, inclusief de soft controls.

5.3 Basisinformatie

De financiële ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van de Aw en het WSW. In 2015 gebaseerd op de bedrijfswaarde, in 2016 en 2017 de marktwaarde en vanaf 2018 de beleidswaarde. Uit een sectoranalyse van de Aw en het WSW komt naar voren dat de gemiddelde beleidswaarde voor de sector 5% hoger ligt dan de bedrijfswaarde. Uit het accountantsverslag 2018 van HW Wonen volgt een beleidswaarde van € 546 miljoen uit de marktwaarde van € 1.279 miljoen, welke gecorrigeerd is met afslagen voor beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer van in totaal ongeveer € 733 miljoen. De bedrijfswaarde is met € 549 vrijwel gelijk aan de beleidswaarde van HW Wonen. In onderstaande tabel zijn de financiële ratio's met elkaar vergeleken. Toegevoegd is de zogenaamde buffer: het verschil van de solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid. Voor het totale risico in de buffer is 20% gehanteerd, op basis van de Oordeelsbrief 2016.

Prestatievelden	2016	2017	2018	2019
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	38%	41%	46%	44%
Buffer (norm >0) in %	18%	21%	26%	24%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	3,1	3,0	3,3	3,3
Loan to value (norm WSW < 75) in %	57%	56%	50%	48%

Bron: Oordeelsbrieven Aw, jaar- en accountantsverslagen en voor 2019 opgave HW

De visitatiecommissie constateert dat de financiële ratio's sterk zijn, met een toenemende trend. De oplopende buffer indiceert enige vermogensovermaat. Met name de zeer sterke ICR voor de kasstroom valt op. Maar daar is een reden voor zoals hierna bij de Vermogensinzet ook geduid zal worden. De interne sturing en het risicomanagement zijn in de ogen van de visitatiecommissie van een goed niveau.

In de Aedes Benchmark scoort HW Wonen gedurende de visitatieperiode met een relatief sterke daling van ongeveer 30%. In 2018 is de score een B, binnen de marge van het gemiddelde van de referentiegroep L: 10.001-25.000 vhe. Voor de Onderhouds- en verbeteringslasten scoort HW Wonen een B. De Aedes Benchmark Duurzaamheid levert voor het verslagjaar 2017 een constante score B, met afname van de EI=1,87 naar 1,57.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017, 2018 en 2019, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge en dient dus met enige voorzichtigheid in combinatie met de vermogensbuffer te worden gezien. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021, 2018/2022 en 2019/2022.

HW voornemens in dPi/IBW			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Gemiddelde huurverhoging
2017-2021	300 vhe	€ 109 mln.	1,7%
2018-2022	535 vhe	€ 103 mln.	1,7%
2019-2023	486 vhe	€ 129 mln.	1,7%

Uit de voornemens in de dPi's komt naar voren dat HW Wonen met haar ongeveer 10.300 vhe's voornemens is grote investeringen in zowel de nieuwbouw als de verbetering te realiseren bij een gematigde huurverhoging voor de sociale huur. In 2016 is van een fors aantal woningen de streefhuur verlaagd. Daarboven krijgen de huurders een verhoging van 0%.

IBW HW in miljoenen €, gemeenten Hoekse Waard e.a.			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	112	88	0,5
2018-2022	111	99	5
2019-2023	38	33	1,1

Uit de IBW-tabel komt naar voren dat de aanvankelijk zeer grote bestedingsruimte sterk afneemt in de periode 2019-2023, maar sterk blijft. HW Wonen betwijfelt of de keuze voor bij lenen op basis van de IBW-ruimte een bestendig bedrijfsmodel oplevert. De sterke afname hangt samen met de overgang naar de beleidswaarde.

5.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan HW Wonen de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

HW Wonen verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet HW Wonen aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatieperiode kent twee ondernemingsplannen en een tussentijdse evaluatie. Het Ondernemingsplan 2015/2018 voert de aansprekende titel “Oppakken, aanpakken en doorpakken op weg naar HW Wonen 2.0”. In dit ondernemingsplan wordt de inzet op vitaal wonen in de Hoeksche Waard uitgewerkt met de focus op het takenpakket en de interactie met de belangrijkste belanghouders. De uitwerking vindt plaats aan de hand van 5 strategische thema’s. Voor de 5 thema’s worden de doelen redelijk smart geformuleerd, dan wel voor nadere uitwerking benoemd, zoals het portefeuillemanagement. Per hoofdstuk worden de doelen beknopt samengevat, zoals het reduceren van de formatie naar 75 fte, het gemiddelde E-label B, de schuld/woning en de onderhouds- en beheerlasten. De Eindbalans Ondernemingsplan 205/2018 levert een beknopte terugblik op de geleverde prestaties aan de hand van de 5 thema’s en de verbinding naar het Ondernemingsplan 2019/2022.

Het Ondernemingsplan 2019/2022 “Welkom Thuis (in de Hoeksche Waard)” levert een kapstok voor de komende jaren met een jaarlijkse verdieping van de opgaven in een snel veranderende wereld. Benadrukt wordt de gebiedsgerichte samenwerking in de Hoeksche Waard in plaats van de tot dan gevolgde voorraadgerichte benadering. De gemeente heeft met een richtinggevend kompas en het benoemen van 6 maatschappelijke opgaven, zoals vitale dorpen en duurzaamheid, een nieuw elan gebracht. Het Ondernemingsplan 2019/2022 is sterk gericht op de beleving van de huurder en de financiële vertaling. De concreet uitgewerkte jaarplannen en meerjarenbegrotingen voorzien in de randvoorwaarden en bieden een kader. Dat kader wordt verder gevormd door de memo’s Investeringsruimte en normrendementen 2018, de Financiële strategie 2019 en de Visie op de inzet van het vermogen van eind 2019. De samenvatting in het memo Financiële strategie spreekt boekdelen: de operationele kasstroom is zo hoog, dat de schulddispositie niet hoeft toe te nemen met een jaarlijkse ruimte voor investeringen van € 27 miljoen. Deze capaciteit is doorgerekend en resulteert in de conclusie, dat de levensduur van de woningen, de ratio’s en de betaalbaarheid niet in gevaar komen. Het rekenmodel is met positief resultaat extern getoetst.

In haar Visie op de inzet voorziet HW Wonen “dat in de periode na de huidige renovatiegolf, vervangingsinvesteringen aan de orde zullen zijn. Hiermee zijn fors hogere investeringsbedragen gemoeid dan met renovatie. HW Wonen stuurt op de maximale ontwikkeling (op de langere termijn) van de schulddispositie. De kasstroom die binnenkomt, mag (en moet) ook weer terug geïnvesteerd worden in het bezit. Zolang de volkshuisvestelijke opgaven gerealiseerd kunnen worden zonder toename van de schulddispositie (boven inflatie), heeft dat de voorkeur en dat is op dit moment de situatie. Heroverweging zou kunnen plaatsvinden bij toenemende druk op de woningmarkt in omliggende regio’s en de behoefte aan extra geliberaliseerde huurwoningen in de Hoekse Waard.” De visitatiecommissie vindt dit een heldere en expliciete verwoording van wat mogelijk is met de inzet van het vermogen en binnen welke kaders.

In het Jaarverslag 2018 blikt het bestuur terug en kijkt vooruit. Geconstateerd wordt dat de meeste doelen in de planperiode 2015/2018 zijn gerealiseerd. HW Wonen is financieel gezond (gebleven), de bedrijfslasten zijn sterk gereduceerd en de organisatie is fors aangepast en er zijn administratieve processen gedigitaliseerd. De gemeentelijke herindeling leidt tot een eenduidiger aanspreekpunt en een verbeterde integratie van beleid. De komende planperiode wordt uitermate boeiend door de maatschappelijke druk over de nieuwe woningnood.

In 2016 is een woningmarktonderzoek uitgevoerd met een doorvertaling naar de portefeuillestrategie en de complexbeheersplannen. Dat rapport signaleert richting 2025 een potentieel tekort aan sociale huur. HW Wonen verkoopt jaarlijks 60 tot 70 woningen, met name voor koopstarters. Dit onderzoek is in 2019 herhaald met nauwelijks andere conclusies.

De meerjarenbegroting levert een doorkijk naar 2030. De komende jaren zal € 20 miljoen worden geïnvesteerd in duurzaamheid en verbetering. Het bezit bestaat voor ruim 50% uit eens- en 35% uit meergezinswoningen. De koopgarantportefeuille omvat 250 woningen en wordt afgebouwd, met in 2018 16 stuks in de terug- en doorverkoop. Voor de interne bewaking wordt een gedegen, integraal opgezet, dashboard gehanteerd.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De visie op de inzet van het vermogen is ontwikkeld en uitgewerkt in heldere beleidsplannen en meerjarenbegrotingen;
- De duidelijke keuzes voor investeren in betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming op zowel de kortere als zeer lange termijn en de wijze waarop daar met belanghebbenden over is gecommuniceerd;
- De omgevingsbewustheid en de duidelijke gerichtheid op inzet van het vermogen in de kernen van de Hoeksche Waard;
- De omslag van voorraadgericht naar gericht op maatschappelijke opgaven in de slag naar gebiedsgericht werken;
- De mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door de ambitie op een doelmatiger bedrijfsvoering;
- De heldere expliciete keuze voor afstemmen van de investeringen op volledige dekking uit de kasstroom;

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De mogelijke heroverweging bij omschreven, gewijzigde omstandigheden van het voorraadgerichte beleid naar een gebiedsgerichte benadering;
- Het verbeterproces in de organisatie gedurende de visitatieperiode in de structuur van de organisatie en de ontwikkelde instrumenten voor bijstelling van beleid bij de inzet van het vermogen;
- De opbouw van extra financiële middelen voor in de nabije toekomst te verwachten hoge vervangingsinvesteringen, de daarbij passende nu gevoerde conservatieve strategie en hoge ICR.

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke rol van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Het bestuursmodel van HW Wonen voorziet in een bestuur van twee personen die onder gezamenlijke verantwoordelijkheid de wettelijke en statutaire bevoegdheden uitvoeren. Er wordt gewerkt zonder managementteam en zonder hiërarchisch leidinggevenden in de werkorganisatie. Dit geeft de teams ruimte voor zelfsturing en zelforganisatie.

Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen van 5 personen. De raad werkt met een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De huurders zijn op concernniveau vertegenwoordigd in het Huurdersplatform, bestaande uit drie afzonderlijke huurdersorganisaties. Er is een ondernemingsraad actief, bestaande uit 4 leden.

Als lid van Aedes en de VTW is en voelt HW Wonen zich verbonden aan de Governance Code.

6.3 Relevante ontwikkelingen

Aan het begin van de visitatieperiode is begonnen met zelfsturing. Via het organisatieveranderingstraject HW Wonen 2.0 heeft dit invulling gekregen. In dat kader is het bestuur uitgebreid naar een tweehoofdige leiding en is een managementlaag opgeheven. Verder heeft in 2016 de raad van commissarissen zijn omvang teruggebracht van 7 naar 5 leden.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

HW Wonen heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

HW Wonen heeft op vele onderdelen van beleid voor de visitatieperiode goed uitgewerkte strategische plannen en beleidskaders opgesteld. Een tweetal Ondernemingsplannen dekken de visitatieperiode af (zie de paragraaf Inzet van het vermogen):

- Ondernemingsplan 2015/2018 “Oppakken, aanpakken en doorpakken”;
- Ondernemingsplan 2019/2022 “Welkom thuis”.
- Deze plannen zijn uitgewerkt in de jaarplannen, de (meerjaren-)begrotingen en de beleidsnota’s voor de verschillende domeinen. In alle plannen wordt gewerkt met doelen en meetbare (kern-) prestatie indicatoren. In verschillende sessies met de stakeholders zijn zij betrokken;

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De evaluatie na afloop van de planperiode 2015/2018 ter voorbereiding op het plan 2019/2022. Per doelstelling is aangegeven, op welke wijze resultaat is bereikt, met desgewenst de conclusie en verbinding naar het plan 2019/2022;
- De heldere doorvertaling van de strategische ambities naar concrete jaardoelen. Naast het ondernemingsplan, dat vooral richtinggevend is, is er een strategische samenvatting opgesteld als brug tussen het plan en de KRI/KPI-sheets waarin de jaartargets vastliggen;
- Het in kaart brengen van de dilemma's die naar verwachting de komende planperiode aan bod zullen komen;
- De bottom-up benadering binnen de organisatie zelf door de ingevoerde zelfsturing.

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

HW Wonen volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij als zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

De sturing zit bij HW Wonen gedegen in elkaar met een streven naar verdere verbetering, zoals de sturing van volkshuisvestelijke doelen aan de hand van een dashboard met Kpi/Kri's (kritische prestatie- en resultaatsindicatoren) en aandacht voor de snelle financiële maandafsluiting, zodat de rapportages binnen enkele dagen beschikbaar zijn.

HW Wonen heeft maand- en kwartaalrapportages, die door de raad van commissarissen worden besproken. De beknopte maandrapportages leveren het financiële beeld van de resultatenrekening, de kasstroom en de balans. De integrale kwartaalrapportages omvatten een voorwoord van de Controller en een zeer beknopte samenvatting van de actie- en aandachtspunten, de sturing op volkshuisvestelijke doelen en het dashboard, de financiën, de risico's, de compliance en een aanzet voor de soft controls. Het beschrijft niet alleen de successen, maar ook de knelpunten en risico's, zoals de stikstof en PFAS met bijbehorende beheersmaatregelen. In de Q3 rapportage wordt met name gekeken naar de realisatie richting het einde van het jaar.

De methodiek is zodanig ingericht, dat de rapportages met een KRI/KPI-systeem vrijwel direct na afloop van de periode beschikbaar zijn, ter bespreking met de KRI-eigenaren. Dwarsverbanden en eventuele bijsturing worden besproken, met een accent op het gezamenlijke doel van alle teams. De ingevoerde vormen van zelfsturing hebben hier een goede bijdrage in gehad waardoor een helder verantwoordelijkheid is gecreëerd voor betrokken medewerkers. Door de nieuwe structuur is in de ogen van zowel huurders als ketenpartners beter sprake van een klantgerichte benadering. Soms is nog sprake van "trial and error", maar de organisatie is in de ogen van belanghebbenden in staat goed de hulpvraag te stellen. Er is een duidelijk aanspreekpunt.

Het monitoringsysteem wordt actief gebruikt in het opstellen van plannen en beleid, waarbij het Jaarplan met meerjarenbegroting de gedegen uitwerking van de Ondernemingsplannen volgt aan de hand van de strategische thema's/drijfveren. Met als uitgangspunt van de corporatie "Welkom Thuis in de Hoeksche Waard", nu en in de (verre) toekomst. Mede gelet op de demografische ontwikkelingen in de regio en de veranderingen qua samenstelling van huishoudens, wordt de huidige woonportefeuille vergeleken met de toekomstige met behulp van woningmarktonderzoeken. De voortgang op de verschillende trajecten waarin de kwaliteit van de dienstverlening een rol speelt, wordt zeer goed gemonitord. Op basis van de uitkomsten daarvan wordt bepaald of er al dan niet moet worden bijgestuurd.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het compleet zijn van het monitoring- en rapportagesysteem:
HW Wonen heeft een financiële maand en een integrale kwartaalrapportage met een dashboard voor volkshuisvestelijke doelen en een KRI/KPI-systeem. De rapportages staan standaard op de agenda van de raad van commissarissen. De rapportages volgen de voornemens en prestatie-indicatoren die zijn geformuleerd in de opeenvolgende ondernemingsplannen en in het verlengde daarvan de jaarplannen en bewegen daar dus ook in mee. Rapportages zijn goed navolgbaar en bevatten relevante stuurinformatie.
- De actieve wijze van hanteren van het monitoring- en rapportagesysteem:
In de rapportages van HW Wonen nemen de indicatoren op volkshuisvestelijk terrein tegenwoordig naast de financiële een belangrijke plaats in. Daarmee bewijst de corporatie de op dit terrein in beleidsstukken beleden prioriteiten serieus te nemen. De indeling volgt de prioriteiten van de ondernemingsplannen.
De rapportages zijn niet alleen input voor bespreking in het bestuursteam en in de raad van commissarissen, waar ze standaard op de agenda staan, maar ook binnen de verschillende teams binnen de organisatie. De rapportages bevatten analyses van oorzaken en geven op basis daarvan concrete plannen voor verbetering.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8,0:

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	8
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	8,0

6.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe vervult de raad zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?
De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten.

6.5.2 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk. Over de gehele visitatieperiode bezien heeft de raad actief invulling gegeven aan het participeren in het lokale netwerk.

In de profielschets van de raad staat: ... *de Raad van Commissarissen is betrokken bij het strategisch beleid en de positie van HW Wonen in de maatschappelijke context...*

In de Bestuursvisie staat voorts: ... *de Raad van Commissarissen voegt naast zijn toezichthoudende taak ook waarde toe aan het functioneren van HW Wonen door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen...*

De raad van commissarissen is zich niet alleen bewust van de maatschappelijke rol, maar handelt er ook naar. Zo zijn diverse maatschappelijke thema's geagendeerd, bijv. over de mogelijkheid om de landelijke doelen ten aanzien van duurzaamheid lokaal vorm en inhoud te geven. Denk aan de uitwerking van NOM, het uitnodigen van sprekers en de excursie naar Heijplaat of de aandacht voor regionale ontwikkelingen. Ook zijn diverse bijeenkomsten met stakeholders bijgewoond.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt voor de actieve wijze waarop de raad zijn maatschappelijke rol neemt bij het volgen van de maatschappelijke prestaties:

- De raad van commissarissen heeft richting het Huurdersplatform een actieve rol gehad. Periodiek zijn er de benodigde overleggen geweest en vergaderingen bijgewoond. Indien nodig stelde de raad zich daarbij toegankelijk en actief op. Bijvoorbeeld, toen er binnen het Huurdersplatform tijdens een vergadering een lastige discussie was, ondersteunde het aanwezige RvC-lid door tijdelijk te functioneren als technisch voorzitter.
- Bij de discussies in de raad met de bestuurder, heeft de raad van commissarissen meermaals de ambities ten aanzien van duurzaamheid ter tafel gebracht en aangescherpt. Bijvoorbeeld door te stellen dat "no regret"-maatregelen jaarlijks moeten worden herzien en bijgesteld op basis van de laatste stand de techniek en wetenschappelijke inzichten.
- er is duidelijk sprake van een groeiend bewustzijn om maatschappelijke thema's te agenderen, aparte sessies daarover te organiseren, initiatieven te nemen en de bestuurder uit te dagen om thema's op de agenda te zetten. Te denken valt aan duurzaamheid, verkoop van kluswoningen aan starters en hoe om te gaan met kleine buurtschappen die toch vitale gemeenschappen moeten blijven.

Naast de huurders, is de raad ook actief geweest richting andere belanghebbenden. Zo is er een themabijeenkomst Thuis in de Kern bijgewoond met de raden van commissarissen van enkele zorg- en welzijnsorganisaties en wethouders.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Ook wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie verrijkt zich op verschillende manieren met de kennis en ervaring van haar belanghebbenden. Hiervoor worden uiteenlopende methoden ingezet, gericht op een breed palet aan partners.

Zo zijn de bouwondernemingen meermaals gevraagd (buiten hun opdracht om) om strategisch mee te denken over het oplossen van bepaalde bouwkundige vraagstukken (bijv. complex Puttershoek en Het Weegje Schravendeel). Zij hebben aangegeven dit te waarderen. Tegelijkertijd kan het nog verder verbeteren als HW Wonen erin slaagt ze meer te betrekken bij het planmatig vooruitkijken en maken van prognoses.

Het Huurdersplatform is uiteraard betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken gedurende de visitatieperiode. Ook is er jaarlijks een excursie dag en zijn er soms themabijeenkomsten waar input van huurders wordt gevraagd.

Voor het ondernemingsplan is breed input opgehaald via onder meer enquêtes ("Wat is je thuis?") onder stakeholders en via een stakeholderbijeenkomst.

Met de ketenpartners van zorg- en welzijn en de gemeente vindt inhoudelijke afstemming plaats via onder meer een klankbordgroep wonen-welzijn-zorg. Een ander voorbeeld is het project “Slim langer thuis”, waarin kennis wordt uitgewisseld over onder meer eHealth.

De visitatiecommissie vindt dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt voor de wijze waarop HW Wonen haar belanghebbenden betreft bij verschillende onderdelen van het beleid. Mooi vindt de commissie hoe HW Wonen het nieuwe ondernemingsplan extra onder de aandacht heeft gebracht door er een filmpje van te maken dat is verspreid via social media en is getoond tijdens de nieuwjaarsbijeenkomst. Een goede en laagdrempelige wijze van terugkoppeling geven.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

Op de website www.hwwonen.nl staan de prestaties weergegeven in de jaarverslagen over de visitatieperiode. Hierin staat de realisatie afgezet tegen normen, vorige jaren en begroting. Daarnaast is er veel aanvullende informatie zoals het Volkshuisvestelijk jaarverslag en “feiten en cijfers in beeld”.

Op de website staan ook nieuwsberichten met belangrijke mijlpalen zoals het ondertekenen van prestatieafspraken of het opleveren van projecten. Ter illustratie: in 2019 zijn 15 nieuwsberichten geplaatst op de website. Daarnaast worden sociale media gebruikt om publiekelijk inzicht te verstrekken.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt vanwege de infographic “feiten en cijfers in beeld” op de website, waarmee de prestaties makkelijker en voor een bredere doelgroep inzichtelijk zijn.

Een aandachtspunt vanuit de gesprekken was wel om soms gedetailleerder te communiceren. HW Wonen presenteert veel geaggregeerde cijfers en gemiddeldes. Soms heeft dat beperkte zeggingskracht als er grote onderliggende verschillen zijn.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,0

Externe legitimatie en openbare verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	7,0
Openbare verantwoording	7,0
Oordeel	7,0

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Over het algemeen goede verhoudingen met alle stakeholders.
- Doordat partijen elkaar goede weten te vinden, ontstaat er binnen het werkgebied steeds meer integraliteit tussen wonen, zorg en welzijn.
- Met stakeholders projecten bezoeken en aan de hand daarvan dilemma’s bespreken met elkaar.

Verwonderpunten

- De corporatie is bescheiden in haar communicatie. Successen kunnen nog meer gedeeld worden.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een: **7,3**

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	8,0
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	7,0
Externe legitimatie en verantwoording	7,0
Oordeel Governance	7,3

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk
- Prestatiemonitor

Positionpaper

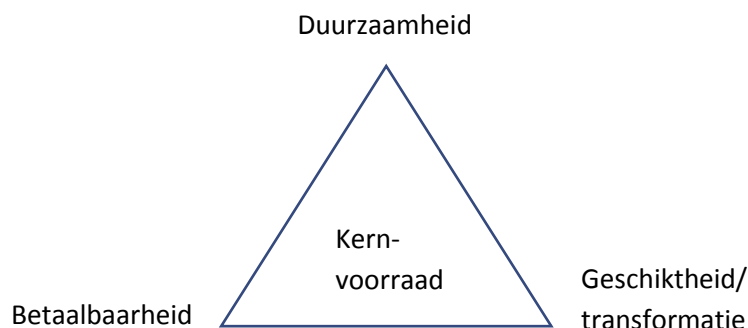
POSITION PAPER HW WONEN - VISITATIE COGNITUM

VOORAF

HW Wonen heeft in 2020 een bestuurswisseling. De directeur-bestuurders Ben Pluimer en Paul de Bruijn hebben respectievelijk per 1 maart en 1 mei 2020 hun functie neergelegd. Op 9 april 2020 ben ik gestart als directeur-bestuurder bij HW Wonen, samen met Jan Kets. Jan is begonnen op 1 april 2020, als adviseur van het bestuur, totdat er een tweede bestuurder is benoemd. Ons beeld over de afgelopen vier jaar is vooral gebaseerd op gesprekken met medewerkers en Raad van Commissarissen. Omdat wij in dit tijdperk werden geconfronteerd met COVID 19 is ons beeld van de externe wereld bescheiden te noemen. Dit heeft zich beperkt tot een aantal kennismakingsgesprekken met wethouders en de directeur van Zorgwaard. Gelukkig hebben wij uitvoerig, weliswaar telefonisch en digitaal, met de oud-bestuurders hierover gesproken.

INLEIDING

HW Wonen is een corporatie met circa 10.000 verhuureenheden bestaande uit woningen en maatschappelijk vastgoed. Hiermee bedienen wij ongeveer 30% van alle huishoudens in de Hoeksche Waard, verspreid over de verschillende dorpskernen. Omdat wij in alle dorpen vertegenwoordigd zijn, zijn wij goed op de hoogte van wat er speelt. Samen met onze partners komen wij “achter de voordeur”. In ons werkgebied zijn wij voortrekker van een grote transformatie-opgave in het kader van duurzaamheid van de bestaande woningvoorraad. Daarnaast hebben we een belangrijk aandeel in de woningbouwopgave in ons werkgebied. We zien voor ons een belangrijke rol in de driehoek verduurzaming, geschiktheid (transformatie) en betaalbaarheid. Daarbinnen maken we afwegingen. De financiën zijn daaraan randvoorwaardelijk. HW Wonen is een financieel gezonde woningcorporatie. Investeringsvinden plaats binnen de mogelijkheden die er zijn.



MISSIE HW WONEN

Wij helpen inwoners van de Hoeksche Waard bij het vinden van hun ‘thuis’. Wij maken ons sterk voor comfortabele en gezonde woningen in een prettige woonomgeving, met een huurprijs die past bij de portemonnee van onze huurders. Wij zijn er voor mensen met een lager inkomen of een (zorg)behoefte die bijzondere eisen stelt aan een ‘thuis’. Wij sluiten onze dienstverlening aan op de wensen en behoeften van onze huurders.

OPPAKKEN, AANPAKKEN EN DOORPAKKEN

De missie van HW Wonen is leidend geweest voor het ondernemingsplan uit de periode 2015-2018. Dit ondernemingsplan heeft de titel: “oppakken, aanpakken en doorpakken”. Om te illustreren dat wij vooral moeten volhouden en doorgaan met ons werk. De belangrijke thema’s uit het ondernemingsplan waren:

- Verbeteren van de dienstverlening, resulterend in een rapportcijfer voor klanttevredenheid boven de 8;
- Zorgen voor een woningportefeuille van 8.450 sociale huurwoningen met een gemiddeld Energielabel B;

- Realiseren van een efficiënte organisatie met beheerkosten van € 900,= per woning;
- Het doorontwikkelen van gebiedsgericht (samen)werken.

Tijdens de periode van ons ondernemingsplan 2015-2018 is er zowel in wet- en regelgeving voor corporaties veel veranderd, als in de context waarin wij opereren. Dat betekent enerzijds dat doelstellingen omtrent onze kerntaken en de (financiële) parameters die daarbij horen zijn aangescherpt en dat tegelijk onze inspanningen zijn geïntensiveerd op het gebied van duurzaamheid, langer zelfstandig thuiswonen en controle en verantwoording. Daarmee is een aantal doelstellingen en KPI's uit ons ondernemingsplan in een ander daglicht komen te staan. Terugkijkend op de ondernemingsplanperiode kunnen wij concluderen dat wij onze ambities voor een belangrijk deel hebben kunnen waarmaken, waarbij niet alles voor 100% is gerealiseerd. Wij hebben op een aantal onderwerpen opnieuw richting gekozen. De resultaten en ervaringen van 2015-2018 hebben wij gebruikt als input voor ons nieuwe ondernemingsplan 2019-2022.

LAATSTE VISITATIE IN 2016

Uit het vorige visitatierapport blijkt dat het moeilijk was om een goed beeld te krijgen van de volkshuisvestelijke prestaties. HW Wonen oogde als een financieel georiënteerde organisatie met beperkte doorvertaling in volkshuisvestelijke doelen en activiteiten. HW Wonen deed zichzelf hiermee in de ogen van de visitatiecommissie tekort. HW Wonen rapporteert op veel onderwerpen maar er wordt niet altijd concrete relaties gelegd naar ondernemingsdoelstellingen of prestatieafspraken. De ambities van HW Wonen waren tevens erg hoog geformuleerd met als gevolg dat deze op onderdelen niet geheel haalbaar waren. Dit heeft helaas een nadelig effect gehad op de beoordeling door de visitatiecommissie. HW Wonen heeft hiervan geleerd en heeft deze aspecten in de afgelopen periode serieus opgepakt en verder uitgewerkt. Het ondernemingsplan is doorvertaald in KRI's en KPI's en wordt gemonitord. Ondernemingsplandoelen zijn in het bod aan gemeente vorig jaar nadrukkelijk gekoppeld aan de prestatieafspraken. De monitoring hiervan is verbeterd.

GROTE VERANDERINGEN AFGELOPEN 4 JAAR

Gemeente Hoeksche Waard

Op 1 januari 2019 is de gemeente Hoeksche Waard ontstaan. Hier ging een lang herindelingsproces van vijf voormalige gemeenten aan vooraf. HW Wonen is altijd voorstander geweest van deze herindeling. Inmiddels heeft de nieuwe gemeente, na het opstartjaar in 2019, haar draai gevonden en geeft dit nieuwe impulsen aan onze samenwerking.

Implementatie nieuwe Woningwet

In 2015 is de nieuwe Woningwet van kracht geworden. Corporaties gaan 'terug naar de kerntaak'. De essentie is eenvoudig, de uitvoering is complex en liep door in de visitatieperiode. Het bezit is administratief gesplitst en het vastgoed is op marktwaarde gewaardeerd. Ook het Huurdersplatform heeft een belangrijke rol gehad bij de totstandkoming van het splitsingsvoorstel.

HW Wonen 2.0

Bij de genoemde opgaven past een aangepast besturingsmodel. Er is een overstap gemaakt naar een tweehoofdig bestuur waarbij er geen sprake meer is van een managementteam. In nauw overleg met de Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad is de organisatie meer rondom processen ingericht in plaats van naar afdelingen. Besluitvormingsprocessen zijn vereenvoudigd en verantwoordelijkheden zijn lager in de organisatie gelegd. HW Wonen 2.0 staat voor meer zelfsturing, zelforganisatie en minder hiërarchie. Er wordt gestuurd op meer eigen verantwoordelijkheid in het oppakken van huurdersvragen. Teams en medewerkers weten elkaar goed te vinden, samenwerking is vanzelfsprekend en vindt ook plaats richting onze samenwerkingspartners. De kaders en randvoorwaarden die passen bij het zelfsturing worden in de komende periode verder uitgewerkt.

WAAR ZIJN WE TROTS OP?

Betaalbaarheid

In de afgelopen periode zijn de gemiddelde streefhuren van onze woningen verlaagd. Dit betekent dat bij toekomstige mutaties de huren minder zullen stijgen, circa 1.600 van onze woningen hebben een streefhuur lager dan de actuele huur. Een enorme stap in het betaalbaar houden van woningen.

Dienstverlening

In 2017 en 2018 was het dagelijks onderhoud een belangrijk aandachtspunt. Om onze klanttevredenheid nog verder te optimaliseren hebben wij de Taskforce Klantvisie opgericht. De Taskforce Klantvisie brengt knelpunten in kaart en draagt oplossingen en initiatieven aan. Vervolgens worden deze oplossingen geïmplementeerd. Na een intensief verbetertraject worden inmiddels resultaten behaald die meer in lijn liggen met de ambities van HW Wonen.

Investeringsen

Naast grote projecten, zoals de Oranjobuurt in Strijen en de Bevershoek in 's-Gravendeel, zijn in de afgelopen periode de complexen Rembrandt en Open Waard in Oud-Beijerland opgeleverd. Hiermee komt het programma van een aantal grote investeringen in zorgvastgoed tot afronding.

Langer thuis

Onder de noemer 'Lang Leve Thuis' heeft de gemeente Hoeksche Waard ingezet op bewustwording over de mogelijkheden van het langer thuis wonen. Voor HW Wonen betekende dit een ontdekkingsstocht langs verschillende slimme (technische) oplossingen, om uiteindelijk te komen tot een woonomgeving waarin eigen regie en zelfredzaamheid centraal staan. In deze testperiode hebben wij samen met bewoners gezamenlijk ervaringen opgedaan die we willen gebruiken om op te schalen. Eén van onze ervaringen is bijvoorbeeld de aanpassing van woningplattegronden bij renovatie zodat langer zelfstandig thuis wonen mogelijk wordt.

Duurzaamheid

De Hoeksche Waard heeft een Energievisie vastgesteld waarin de ambitie is vastgelegd om in 2040 als regio energieneutraal te zijn. Deze ambitie vraagt een enorme inzet op vermindering van de energievraag voor het verwarmen van woningen.

Mooie voorbeelden van verduurzamingsprojecten zijn de Kloosring, 10 eengezinswoningen gebouwd volgens het Nul op de Meter (NOM) concept, de renovatie van 24 eengezinswoningen aan het Tjerk Hiddeplantsoen en 23 eengezinswoningen aan de Kijffhoek in Oud-Beijerland. Bij de renovatie is het energielabel sterk verbeterd. In Puttershoek zijn 50 gestapelde woningen aangepakt aan de Tjasker en Bovenkruier. Deze woningen hebben na de ingreep energielabel A. Daarnaast zijn in de periode tal van verduurzamingsprojecten gestart zoals de Arie van Drielstraat (102 woningen), Jordaensdreef (100 woningen) en Croonenburgh (116 woningen). Een klein onderdeel van de duurzaamheidsaanpak is het plaatsen van zonnepanelen. De monitor prestatieafspraken laat zien dat we in 2019 ruim 400 woningen hebben voorzien van zonnepanelen.

HW Wonen heeft de afgelopen periode woningen geïsoleerd in een zogenaamde no-regret-maatregel. Door te leren van de uitgevoerde ingrepen zijn we nu in staat om deze duurzaamheidsaanpak uit te rollen over grote delen van het bestaande bezit.

UITDAGINGEN VOOR DE TOEKOMST “WELKOM THUIS”

Wij kijken graag vooruit, ondanks dat het doel van de visitatie terugkijken is. In het huidige ondernemingsplan, Welkom Thuis, zijn onze ambities voor de komende periode verwoord. De richting is vergelijkbaar met de eerder ingezette koers. Wij willen blijven werken aan goede betaalbare woningen in vitale kernen. In dit plan zetten we in op de juiste klantbediening, maximaal in digitale ondersteuning. Hierdoor ontstaat ruimte voor maatwerk voor meer kwetsbare huurders.

Onze inzet blijft om met onze huurdersvertegenwoordigingen samen te werken van idee tot realisatie. Zowel op corporatieniveau met het Huurdersplatform als op dorps- en buurniveau met dorpsraden of bewonerscommissies. Wederkerige integrale prestatieafspraken zijn hierbij essentieel waarbij HW Wonen meer verandert naar een organisatie waar continu verbeteren de norm is.

Voor ons vastgoed zetten we inhoudelijk grootschalig in op geschiktheid gekoppeld met duurzaamheid. Voor de samenwerking met partners en leveranciers richten we ons op een andere manier van samenwerken. Deze resultaatgerichte manier van samenwerken heeft ons en onze partners veel gebracht. We hebben elkaar beter gemaakt. Deze vernieuwende integrale samenwerking is gericht op meerjarig perspectief. De nadruk komt hiermee meer op realisatie. Hierbij is de opgedane ervaring bij het dagelijks onderhoud belangrijk. Hierbij wordt zichtbaar dat het veel van opdrachtnemers, maar ook van HW Wonen zelf, vraagt om succesvol te zijn.

De sleutel bij het behalen van maatschappelijke doelen is de juiste samenwerking. Voorbeelden hierbij zijn de uitdagingen rondom het langer zelfstandig thuiswonen waarbij wij via de Pilot Zuidwijk een integrale benadering kiezen om te komen tot levensloopbestendige inclusieve wijk. Maar ook het huisvesten van bijzondere doelgroepen via flexwonen of andere bijzondere woon/zorgcontracten. Tevens het verbeteren van de vroegsignalering zodat we huisuitzetting en betaalbaarheidsproblemen kunnen voorkomen. Geen van de betrokken organisaties is in staat om geheel zelfstandig deze doelen te bereiken. Dit betekent dat we moeten blijven werken aan netwerkorganisaties over dorpskernen heen. Ook organisatiegrenzen spelen hierbij geen dominante rol meer.

Met gebiedsgerichte samenwerking worden nieuwe wegen gevonden voor verbinding tussen inwoners en organisaties, maar ook tussen organisaties onderling. Doel is onder meer het ondersteunen van bestaande en nieuwe (dorps)initiatieven en het bijdragen aan opgaven in onder andere de vitaliteit van dorpskernen, zorg, duurzaamheid en bereikbaarheid.

Er zijn stappen gezet om de doelen uit het ondernemingsplan explicieter te maken door het gebruik van KRI's en KPI's. Jaarlijks worden de KRI's en KPI's aangepast. Ieder kwartaal worden de resultaten op deze KRI's en KPI's geanalyseerd en besproken in een gezamenlijk overleg met alle KRI- en KPI-houders en het bestuur. Gekeken wordt of we op koers zijn, wat er goed gaat en waar bijgestuurd moet worden. De conclusies worden in de kwartaalrapportages vermeld en gedeeld met het bestuur en de RvC.

Het nog meer explicieter maken van de KRI's en KPI's is een verbeterpunt. We gaan hier verder mee aan de slag zodat nog beter gestuurd en geleerd kan worden en we zodoende ook de cirkel van de PDCA-cyclus goed kunnen afsluiten.

TOT SLOT

Wij vinden het leerzaam om terug te blikken op de afgelopen periode. Juist vanwege onze bestuurswisseling is het een natuurlijk moment. Wij zijn benieuwd hoe onze omgeving ons maatschappelijk presteren ziet en beoordeelt. Wij kijken met gezonde nieuwsgierigheid uit naar de uitkomst van de visitatie om ervan te leren en onszelf verder te ontwikkelen.

Met vriendelijke groet

Dennis Lausberg
Directeur-bestuurder HW Wonen

Factsheet maatschappelijke prestaties

hw
wonen.
Thuis in de Hoeksche Waard

factsheet maatschappelijke prestaties

2016 t/m 2019



Overzicht van onze prestaties

- In deze factsheet treft u per thema in het kort wat HW Wonen de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid/toewijzing
- Geschikt wonen
- Nieuwbouw
- Duurzaamheid
- Leefbaarheid



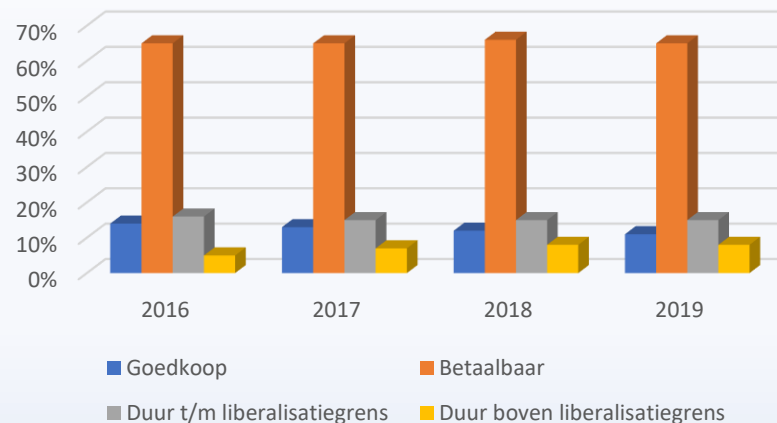
Betaalbaarheid

Samen met de gemeente Hoeksche Waard en het huurdersplatform Hoeksche Waard, werken we bij HW Wonen nauw samen om in te spelen op de behoefte aan passende, levensloopbestendige, energiezuinige en betaalbare huurwoningen.

In de afgelopen periode zijn de gemiddelde streefhuren van onze woningen verlaagd. Dit betekent dat bij toekomstige mutaties de huren minder zullen stijgen, circa 1.600 van onze woningen hebben een streefhuur lager dan de actuele huur. Een enorme stap in het betaalbaar houden van woningen.



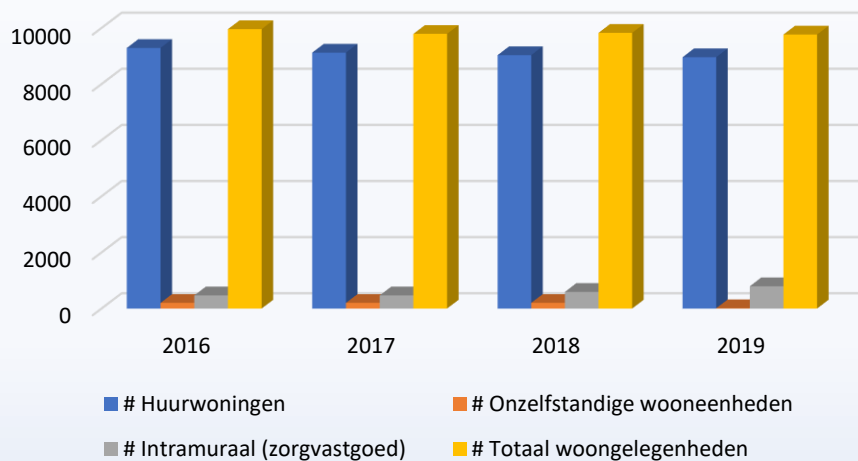
Huurklassen in het bezit van HW Wonen



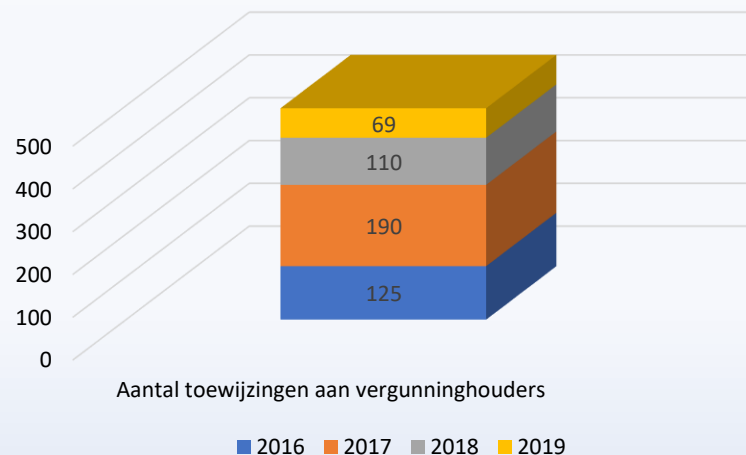
Er is een nieuwe huurincasso-applicatie ontwikkeld, waarbij de gebruikte informatie aansluit bij de informatie die wordt gebruikt binnen de overige frontoffice processen tijdens klantinteractie. Doordat er veel administratieve taken uit het proces zijn gedigitaliseerd, is er meer tijd om in contact te komen met de huurder en is er meer inzicht in de toedracht van een huurachterstand. Door dit inzicht kunnen wij de huurder met een huurachterstand een maatwerkoplossing bieden door middel van diverse profielen die zijn uitgedacht binnen het systeem. Inmiddels is gebleken dat het aantal huurachterstanden mede hierdoor daalt. Nog belangrijker is dat het aantal huurachterstanden dat wordt uitbesteedt aan de deurwaarder aanzienlijk afneemt.

Beschikbaarheid/toewijzing

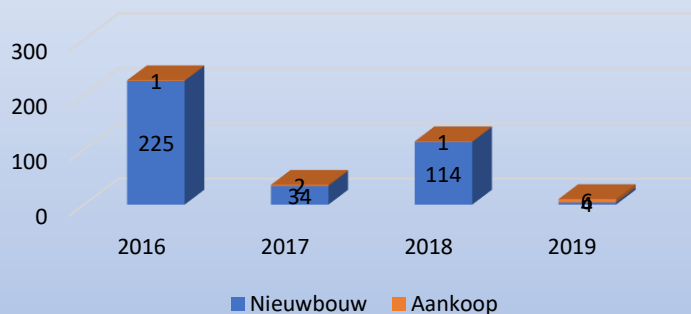
Woongelegenheden HW Wonen



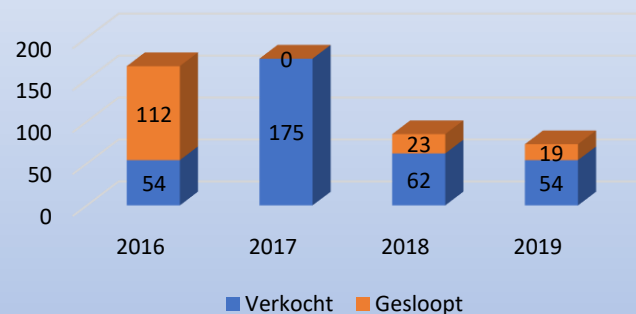
Toewijzingen aan vergunninghouders



Mutaties in het bezit van HW Wonen: toename

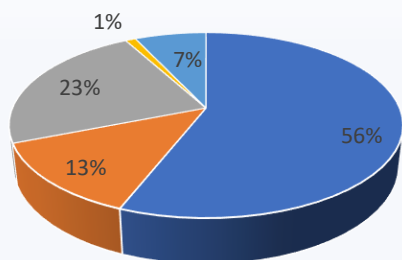


Mutaties in het bezit van HW Wonen: afname

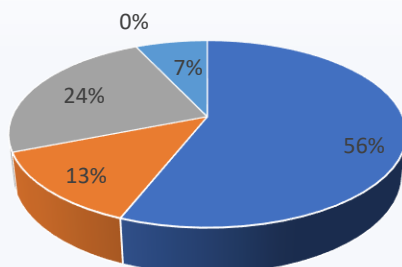


Beschikbaarheid/toewijzing

2016

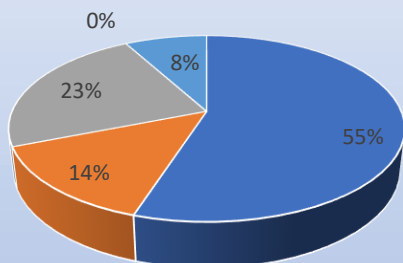


2017

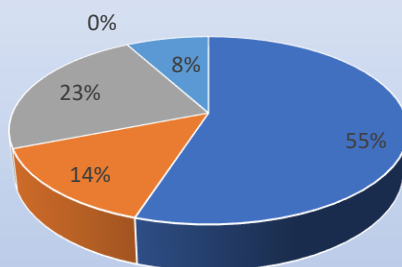


- Eengezinswoningen
- Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen
- Meergezinswoning met lift
- Hoogbouw
- Onzelfstandig/intramuraal

2018



2019



Gezamenlijk met de gemeente en het huurdersplatform is er een woningmarktonderzoek uitgevoerd. Dit woningmarktonderzoek vormt de basis voor onze wensportefeuille.

Bij de woningtoewijzing gaat bijzondere aandacht uit naar de doelgroepen, senioren en starters.



Geslacht wonen

Onder de noemer 'Lang Leve Thuis' heeft de gemeente Hoeksche Waard ingezet op bewustwording over de mogelijkheden van het langer thuis wonen. Voor HW Wonen betekende dit een ontdekkingsstocht langs verschillende slimme (technische) oplossingen, om uiteindelijk te komen tot een woonomgeving waarin eigen regie en zelfredzaamheid centraal staan. In deze testperiode hebben wij samen met bewoners gezamenlijk ervaringen opgedaan die we willen gebruiken om op te schalen. Een van onze ervaringen is bijvoorbeeld de aanpassing van woningplattegronden bij renovatie, zodat langer zelfstandig thuis wonen mogelijk wordt.

Wanneer een woning of complex rollator toegankelijk gemaakt moet worden, of wanneer een badkamer of keuken (complexmatig) dient te worden aangepast om een woning toegankelijk te maken of te houden, zijn de kosten voor HW Wonen.

Bij de realisatie van nieuwbouw, worden woningen levensloopbestendig gemaakt.

HW Wonen is samen met de gemeente Hoeksche Waard en diverse zorgpartijen bezig met de ontwikkeling van een nieuwe vorm van wonen: Flexwonen. Hierin worden vraagstukken over wonen en zorg daar waar mogelijk gecombineerd. Flexwonen is een woonconcept voor mensen die op woongebied tussen wal en schip vallen. Bij deze vorm van wonen kunnen inwoners van de Hoeksche Waard tijdelijk (maximaal 2 jaar) een woning huren. Het is de bedoeling dat zij in die tijd zoeken naar een eigen woning. Als het nodig is, krijgen ze daar hulp bij.

Na het uitwerken van een businesscase bij een nieuwbouwlocatie, is er een pilot gestart waarbij mensen gespikkeld in de wijk worden gehuisvest in bestaand bezit, zodat er alvast ervaring wordt opgedaan met het Flexwonen. Flexwonen is in 2019 voorzichtig van start gegaan.



Nieuwbouw

HW Wonen, Alerimus en gemeente Oud-Beijerland werken gezamenlijk aan het totale gebied van de Open Waard. Het zorggebouw (afgerond in 2018) en woongebouw vormen samen met de winkels, het gezondheidscentrum, het grand café en de zorgdiensten het nieuwe kloppende hart van Zoomwijk. Een plek voor jong en oud, gezond en hulpbehoevend: kortom, een ontmoetingsplek voor de hele wijk.



Gedurende de
visitatieperiode (2016-
2019) zijn in totaal 377
nieuwbouwoningen
opgeleverd.

Afbeelding: Nieuwbouw in Westmaas (Mastland)

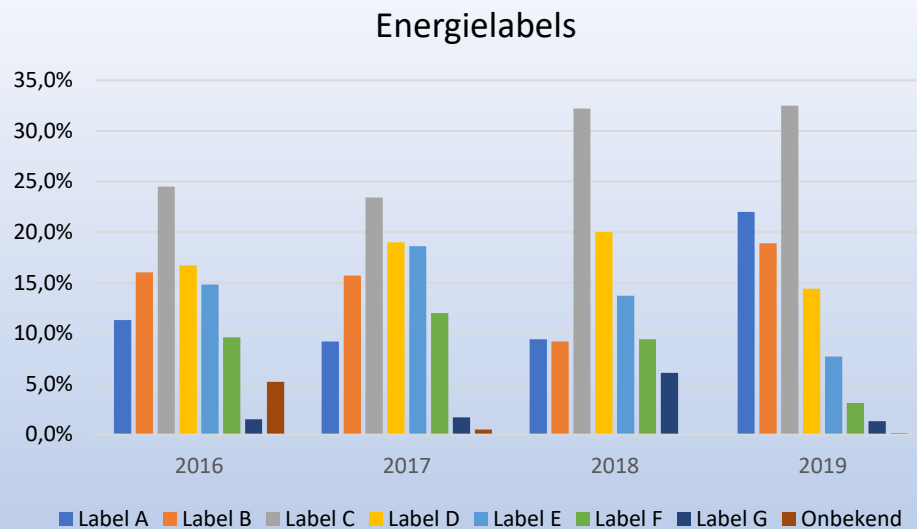
Duurzaamheid

Onze organisatie heeft oog voor het milieu. Bij alle keuzes die wij maken, houden wij daar rekening mee. Voor onze bestaande woningen betekent dit onder andere dat de focus ligt op het toepassen van energiebesparende maatregelen. Een van die maatregelen is het plaatsen van zonnepanelen.

De huurders die zonnepanelen op hun woning krijgen, betalen hier helemaal niks voor. Dus geen huurverhoging of kosten voor het plaatsen. De gehele energieopbrengst is voor de huurder. Dat scheelt maandelijks in de energierekening. De huurders hebben een voordeel en wij een duurzamer woningbezit.



Afbeelding: In Oud-Beijerland aan de Kloosring zijn door ons de eerste 10 energieneutrale (Nul Op de Meter N.O.M.) huurwoningen gerealiseerd.



Leefbaarheid

HW Wonen heeft altijd oog voor de leefbaarheid in wijken en buurten en werkt actief mee om de leefbaarheid te behouden of te vergroten, onder andere door bij te dragen aan verschillende kleinschalige initiatieven in de wijk, de inzet van wijkbeheerders en het afstemmen van werkzaamheden in de wijk in relatie tot de werkzaamheden van de gemeente in een wijk.

hw
wonen.
Thuis in de Hoeksche Waard



In april 2014 introduceerden HW Wonen, politie en gemeente Oud-Beijerland, Buurtbemiddeling Oud-Beijerland.

Onafhankelijke, onpartijdige en deskundige buurtbemiddeling voor en door bewoners. Al in 2015 werd duidelijk dat Buurtbemiddeling Oud-Beijerland een groot succes is. Een enthousiast en capabel team van bemiddelaars had binnen een jaar al tientallen zaken bemiddeld met een oplossingspercentage van ruim 70%. Een percentage dat vaak pas na een aantal jaar wordt behaald. Reden genoeg om te onderzoeken of Buurtbemiddeling ook op Hoeksche Waards niveau op draagvlak kon rekenen. En dat is het geval. Op donderdag 30 juni 2016 zetten HW Wonen, politie en de Hoeksche Waardse gemeenten daarom hun handtekening onder de samenwerkingsovereenkomst Buurtbemiddeling Hoeksche Waard.



Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie.

Raad van Commissarissen

De heer P. van der Linden, voorzitter
Mevrouw A. van Heijningen, vice voorzitter
De heer R. Gradus, lid

Directeur-bestuurder HW Wonen

De heer D. Lausberg (via MS Teams)

Ondernemingsraad HW Wonen

De heer P.J. Bestebreuer, voorzitter
De heer L. de Kreek, voormalig secretaris
De heer N. van Zanten, secretaris
Mevrouw M. Bakker, lid
Mevrouw D. Janssens, lid

Bestuursteam HW Wonen

De heer J. Kets, adviseur (via MS Teams)
Mevrouw P. Groenendijk, bestuurssecretaris
Mevrouw M. Moret, adviseur markt en strategie
Mevrouw J. van de Vijver, wijkmanager wijkteam West
Mevrouw H. Huiskamp, adviseur procesontwikkeling
De heer M. Mulder, wijkmanager wijkteam Oost

Gemeente Hoeksche Waard

Mevrouw J.H. Blaak, wethouder
De heer P.J. van Leenen, wethouder
De heer J. Ridderhof, opgaveregisseur Wonen
De heer R. Flipsen, senior beleidsadviseur Wonen
Mevrouw P. van Prooijen, opgaveregisseur Sociaal Domein
Mevrouw M. de Lange, regisseur Samenleving

Huurdersbelangenvereniging

De heer B. van der Giesen, voorzitter Huurdersvereniging Cromstrijen
De heer B. van der Schans, voorzitter huurdersbelangenvereniging West
De heer J. Berkman, voorzitter huurdersvereniging Oost

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Mevrouw T. van Os, bestuurder Alerimus
Mevrouw S. Orgers, bestuurder Cavent
De heer N. de Pijper, bestuurder Zorgwaard
Mevrouw E. den Heeten, teamleider Welzijn Hoeksche Waard

Ketenpartners

De heer D. van Poppel, unitmanager dagelijks onderhoud Constructif
De heer N. Akkermans, directeur Wonen Constructif
De heer S. Woolschot, coördinator onderhoud Zwaluwe bouw
De heer M. Koert, algemeen directeur Zwaluwe Bouw

Klachten Advies Commissie

Mevrouw A. Alblas, voorzitter klachten adviescommissie

Overige partners

De heer D. den Ouden, voorzitter Hoeksche Waard Duurzaam (telefonisch interview)

Alleen een digitale enquête is ontvangen van:

Gemeente Hoeksche Waard:

Mevrouw I. Voogt, adviseur duurzaamheid

Zorg- en Welzijnsinstellingen

De heer R. Esseboom, voormalig regisseur wonen Zorgwaard

Mevrouw V. Hersbach, directeur-bestuurder Welzijn Hoeksche Waard

De heer A. Kamerling, directeur-bestuurder Woonzorgcentrum Heemzicht

Klachten Advies Commissie

De heer A. Verzijl, Lid klachten adviescommissie

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding "Besturen met een kernopdracht" en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Michel de Visser (visitor) is bedrijfseconoom en werkzaam als zelfstandig adviseur op het raakvlak tussen wonen, zorg, en welzijn. Hij adviseert op het gebied van strategie en bedrijfsvoering. Recentelijk deed hij verschillende opdrachten in relatie tot de decentralisaties van de zorg, zowel voor lokale overheden, als voor het ministerie van VWS. Eerder was hij deelgemeentewethouder in Kralingen-Crooswijk, Rotterdam. Hij bekleedde er de portefeuilles ruimtelijke ordening, welzijn en financiën. Daarvoor was hij werkzaam als managementconsultant bij Cap Gemini Ernst & Young, waar hij zich bezighield met bedrijfsvoerings- en organisatievraagstukken in de publieke sector. Michel de Visser is acht jaar toezichthouder geweest bij een woningcorporatie. Momenteel is hij voorzitter van het bestuur van een kinderopvangorganisatie en voorzitter van de Raad van Toezicht van een instelling in de ouderenzorg (VVT).

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **HW Wonen** in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 3 april 2020

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur Cognitum



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van de **HW Wonen** in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan van der Moolen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Bussum

Datum: 9 april 2020

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Michel de Visser verklaart hierbij dat de visitatie van de **HW Wonen** in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Michel de Visser heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Michel de Visser** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Jan Haagsma geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Rotterdam

Datum: 17 april 2020

Naam, handtekening:

Michel de Visser



Evelien van Kranenburg- Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van de **HW Wonen** in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg- Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

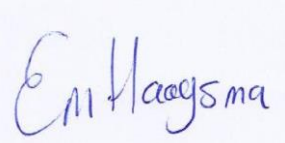
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 3 april 2020

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

Pluspunten

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

Minpunten

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een Position paper.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview, deze krijgen vooraf een enquête toegezonden. Daarnaast wordt afgesproken welke belanghebbenden alleen via een enquête worden betrokken. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Cognitum hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden op de een of andere manier betrokken. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de Position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen/verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2016 t/m 2019
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2016 t/m 2019

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2016 t/m 2019
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2016 t/m 2019
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2016 t/m 2019
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeenten en huurders 2016 t/m 2019
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg gemeente Nieuwkoop 2016 t/m 2019
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en HBV 2016 t/m 2019
- Aantal adviezen van de HBV + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder, OR en PV 2016 t/m 2019
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2016 t/m 2019
- dVi 2016, 2017 2018 en 2019
- Oordeelsbrieven AW 2016 t/m 2019
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2016 t/m 2019
- Begroting 2016 t/m 2019
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaarsrapportages, dashboards etc. 2016 t/m 2019
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

		Gemeente Hoeksche		Huurdersorganisatie		HW Wonen	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te agenderen	8,0		8,0		8,0	
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	7,3		7,0		8,0	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	7,3		6,5		4,0	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	8,7		7,5		4,0	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	5,3		2,0		6,0	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	8,7		6,5		6,0	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	8,0		7,3		8,0	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgewerkt.	8,7	7,7	7,3	6,6		6,7
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt.	8,0		7,3			
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	7,3				8,0	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	8,0				8,0	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd.	8,0		8,0		8,0	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten	6,7		4,0		6,0	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende mandaat/bevoegdheden	7,3		8,0		6,0	
	Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	8,0		7,0		6,0
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.		7,3		7,0		6,0	
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden		6,7		7,5		6,0	
Er is een effectieve structuur van overleg		8,0		6,7		8,0	
Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.		8,7	7,8	5,3	6,7	6,0	5,8
Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.		8,0		5,3		6,0	
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.		8,0		6,7		4,0	
In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.		8,0		8,0		4,0	
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	8,0		7,5		8,0	
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	8,0		6,0		8,0	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	8,0	8,0	6,0	6,5	8,0	7,5
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	8,0				6,0	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	8,7	8,7	6,5	6,5	8,0	8,0

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid			8,4
Sympathie	7,8		
Waardering en respect	8,8		
Vertrouwen	8,5		
Producten en diensten			7,7
Staat garant voor haar producten en diensten	8,2		
Kwaliteit	7,9		
Innovatief	7,2		
Prijs/ waardeverhouding	7,6		
Visie en leiderschap			7,7
Sterk leiderschap	7,7		
Inspirerende visie	8,0		
Herkent en benut marktkansen	7,4		
Werkomgeving			8,2
Goed georganiseerd	7,7		
Aantrekkelijke werkgever	8,8		
Goed gekwalificeerd personeel	8,1		
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			8,7
Milieubewust	8,2		
Hoge standaard voor omgang met personeel	9,2		
Financiële performance			8,7
Financiën op orde	9,1		
Presteert beter dan collega corporaties	8,3		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	8,7		

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met HW Wonen is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2016-2019.

hw
wonen.
Thuis in de Hoeksche Waard

HW Wonen

L0732

Woningmarktregio:

Drechtsteden/Hoeksche Waard/Goeree Overflakkee

Inleiding

In de prestatie-monitor van HW Wonen wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van HW Wonen.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van HW Wonen de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van HW Wonen ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van HW Wonen

Het bezit van HW Wonen ligt voor het overgrote merendeel in de gemeente Hoeksche Waard. Daarbuiten bezit HW Wonen slechts enkele verhuureenheden: 51 woningen (26 in Dordrecht en 25 in Zwijndrecht); en 2 eenheden Maatschappelijk Onroerend Goed in Rotterdam.



	Woningen ultimo 2019
Gemeente Hoeksche Waard:	
Binnenmaas	3110**
Comstrijen	1333**
Korendijk	936**
Oud-Beijerland	2605**
Strijen	951**
*gemeenten: Dordrecht en Zwijndrecht	51
Totaal	8986**

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

HW Wonen heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

HW Wonen is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2016	2017	2018	2019
Convenant gezamenlijk aanpak hennepkwekerijen				
Privacy reglement maatschappelijke zorg				

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van HW Wonen ligt voor het overgrote merendeel in de gemeente Hoeksche Waard. Daarbuiten bezit HW Wonen slechts enkele verhuureenheden: 51 woningen (26 in Dordrecht en 25 in Zwijndrecht); en 2 eenheden Maatschappelijk Onroerend Goed in Rotterdam.

In de gemeente Hoekse Waard zijn prestatieafspraken gemaakt. In onderstaande tabel is te zien in welke gemeenten HW Wonen bezit heeft en of zij met deze gemeenten prestatieafspraken heeft.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2016	2017	2018	2019
Regio Hoeksche Waard* en Platform huurdersvereniging Hoeksche Waard**				
Gemeente Hoeksche Waard en Huurdersplatform Hoeksche Waard				

*gemeenten Binnenmaas, Cromstrijen, Korendijk, Oud-Beijerland en Strijen; **vanaf 2018 Huurdersplatform Hoeksche Waard

HW Wonen is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal (Hoeksche Waard) niveau:

	Betreft de jaren:			
	2016	2017	2018	2019
Convenant ketenzorg ouderen mishandeling Hoeksche Waard				
Samenwerkingsovereenkomst Buurtbemiddeling HW				
Pact van de Waard				
Pact van Mijn hart				
Buurtbemiddeling Hoeksche Waard / privacyprotocol				
Samenwerking taalhuis Hoeksche Waard				
Convenant samen werken aan het voorkomen van schulden en huisuitzettingen Hoeksche Waard				
Manifest uitstroom beschermd wonen & maatschappelijke opvang in Hoeksche Waard				

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken "SMART"?

De basis voor de prestatieafspraken vormt de regionale woonvisie Hoeksche Waard uit 2015. Daarin zijn de voor de regio Hoeksche Waard relevante onderwerpen opgenomen. In de prestatieafspraken zijn ook de rijksprioriteiten benoemd en geagendeerd. De afspraken zijn grotendeels SMART beschreven. In de loop der jaren worden de afspraken concreter gemaakt door toevoeging van op onderwerp geconcretiseerde bijlagen aan de prestatieafspraken.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

De prestatieafspraken zijn wederkerig en bevatten voor alle partijen geconcretiseerde opgaven. Als uitgangspunten voor de samenwerking worden wederzijdse inspanning, vertrouwen, openheid en transparantie benoemd. In de monitoren wordt de voortgang van de realisatie van de afspraken bewaakt.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

In 2016 zijn voor het eerst gezamenlijke regionale prestatieafspraken gemaakt met de vijf gemeenten in de Hoeksche Waard (basis daarvoor was de Regionale Woonvisie Hoeksche Waard). Met gemeenten en het huurdersplatform is op regionaal niveau de opgave gedefinieerd en wordt de voortgang bewaakt.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Voor zover bekend zijn er geen andere partijen betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken. In de Regionale Woonvisie wordt het wonen in samenhang met de onderwerpen werken, bereikbaarheid, voorzieningen en onderwijs wel nadrukkelijk benoemd. In de prestatieafspraken 2019 wordt onderkend dat wonen een integrale aanpak vereist en is de intentie uitgesproken om een visie op wonen, welzijn en zorg te ontwikkelen als basis voor een nieuwe stijl prestatieafspraken (zie ook 2.6).

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

Door de jaarlijks te doorlopen cyclus zijn de prestatieafspraken actueel en reëel. In de periodieke ambtelijke en bestuurlijke overleggen wordt de voortgang besproken en de actualisatie bewaakt.

2.6 De andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

Partijen zijn zich er van bewust dat wonen een integrale benadering vereist (zie ook onder 2.4). De integrale visie op wonen, welzijn en zorg zal, blijkens de prestatie-afspraken 2020 in 2020 worden opgesteld.

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de regio/gemeente Hoekse Waard zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's			
2016	2017	2018	2019
*Betaalbaarheid; *Beschikbaarheid; *Nieuwbouw; *Energietransitie; *Samenwerken in de wijk; *Toewijzing; *Organisatie van de samenwerking	*Betaalbaarheid; *Geschikt Wonen; *Beschikbaarheid; *Nieuwbouw; *Energietransitie; *Samenwerken in de wijk; *Toewijzing; *Organisatie van de samenwerking	*Betaalbaarheid; *Geschikt Wonen; *Beschikbaarheid; *Nieuwbouw; *Energietransitie; *Samenwerken in de wijk; *Toewijzing; *Organisatie van de samenwerking	*Betaalbaar wonen voor iedereen; *Geschikt Wonen; *Beschikbaarheid; *Nieuwbouw; *Een duurzame woningvoorraad; *Samenwerken; *Toewijzing; *Organisatie van de samenwerking

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2016 t/m 2019 als volgt weergegeven:

- Betaalbaarheid;
- Beschikbaarheid/toewijzing;
- Geschikt wonen;
- Nieuwbouw;
- Duurzaamheid;
- Leefbaarheid.

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafspraken is omgegaan.

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid		
2016	Prestatie	
Investerings in energieprestatie worden doorbelast op basis 'beleid huurverhoging na woningverbetering' van de HC	Wordt vanaf 2016 doorlopend toegepast.	✓
Monitoring ontwikkeling woonlasten	Niet uitgevoerd (monitor 2.2)	✗
Toepassing convenant preventie huisuitzetting HW	In voorbereiding (jaarverslag 2016)	✗
Met huurdersplatform overleg over beheersen servicekosten	d.d. 12-09-2016 (monitor 2.4)	✓
2017	Prestatie	
Investerings in energieprestatie worden doorbelast op basis 'beleid huurverhoging na woningverbetering' van de HC	Toegepast (monitor 2.1)	✓
Toepassing convenant preventie huisuitzetting HW	Toegepast en geëvalueerd (monitor 2.2)	✓
Met huurdersplatform overleg over verlaging servicekosten	Afstemming plaatsgevonden (monitor 2.3)	✓
Ontwikkeling convenant preventie schulddienstverlening	In december ondertekend (monitor 2.4)	✓
Huurverhoging > 2,5% inzetten investeringen soc. vastgoed	In uitvoering (monitor 2.5)	✓
2018	Prestatie	
Investerings in energieprestatie worden doorbelast op basis 'beleid huurverhoging na woningverbetering' van de HC	Toegepast (monitor 2.1)	✓
Met huurdersplatform overleg over verlaging servicekosten	Geen afstemming (monitor 2.2). Betreft een jaarlijkse werkgroep.	✗
Participatie in convenant samenwerken aan het voorkomen van schulden en huisuitzettingen HW	Uitgevoerd (monitor 2.3)	✓
Huurverhoging > 2,5% inzetten investeringen soc. vastgoed	In uitvoering (monitor 2.4)	✓
2019	Prestatie	
Investerings in energieprestatie zijn voor huurders minimaal woonlastenneutraal	Zittende huurders geen huurverh.; bij mutatie lagere woonlasten (monitor 2.1/2)	✓
Met huurdersplatform overleg over verlaging servicekosten	Aandachtspunt in overleg met HP (monitor 2.3)	✓
Participatie in convenant samenwerken aan het voorkomen van schulden en huisuitzettingen HW	Doorlopende activiteit (monitor 2.4)	✓
Huurverhoging > 2,5% inzetten investeringen soc. vastgoed	Toegepast (monitor 2.5)	✓

Afspraken m.b.t. beschikbaarheid/toewijzing		
2016	Prestatie	
Met gemeenten uitvoeren onderzoek woningbehoeften	Rapportage gereed (monitor 3.1)	✓
Kwartaalrapportage sociale woningmarkt	Opgeleverd (monitor 3.3)	✓
Maandrapportage toewijzing statushouders	Uitgevoerd (monitor 3.4)	✓
Aanpassing wensportefeuille nav uitkomsten onderzoek woningbehoeften	Doorvertaling moet nog plaatsvinden (jaarverslag 2016). Was q2 2017 gereed.	✗
Onderzoek pilot woonvormen jongeren	Aangehouden (monitor 3.6)	✗
Woonpromotie en infobijeenkomst gericht op jongeren	Bijeenkomst 16-11-16 (monitor 3.7)	✓
Onderzoek naar behoefte meergeneratie- en matelzorgwon.		
Bijdragen aan realisatie taakstelling huisv. statushouders	Tabel 14: 125 vergunningh. gehuisvest	✓
Aanpassing verkooppr. nav uitkomsten woningbeh.onderz.	Verplaatst naar Q1 2017 (monitor 3.20)	✗
Sloopvoornemens communiceren met gemeente	Sloop wordt altijd gecommuniceerd	✓
Inzicht geven in verkoop woningen aan koopstarters	gerealiseerd	✓
Voegtijdig overleg over scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB	Uitgevoerd (jaarverslag 2016)	✓
2017	Prestatie	
Nieuwe wensportefeuille en bespreken met gemeente	overl. Pres.afspr 2018 (monitor 4.1)	✓
Kwartaalrapportage sociale woningmarkt	Rapportage verstrekt (monitor 4.3)	✓
Woonpromotie en infobijeenkomst gericht op jongeren	Noodzaak heroverwegen (monitor 4.4)	✗
Onderzoek bewoning goedkoopste woningen	Onderzoek opgeleverd (monitor 4.5)	✓
Bijdragen aan realisatie taakstelling huisv. statushouders	Tabel 14: 190 gehuisvest (monitor 4.7)	✓
Maandrapportage toewijzing statushouders	Rapportages verstrekt (monitor 4.9)	✓
Afstemming werkzaamheden in de wijk	Doorlopende activiteit (monitor 4.11)	✓
Aanpassing verkooppr. nav uitkomsten woningbeh.onderz.	overl. Pres.afspr 2018 (monitor 4.12)	✗
Sloopvoornemens communiceren met gemeente	overl. Pres.afspr 2018 (monitor 4.13)	✓
Inzicht geven in verkoop woningen aan koopstarters	Overzicht 2017 in Q1 2018 verstrekt	✓
Verstrekken inzicht in inzet niet-DAEB bezit	overl. Pres.afspr 2018 (monitor 4.15)	✓
Zorgdragen voor huisvesting ex-gedetineerden	Doorlopende activiteit (monitor 8.4)	✓
2018	Prestatie	
Op basis van wensportefeuille borgen voorraad soc. huurwon.	Doorlopende activiteit (monitor 4.1t/m 4)	✓
Kwartaalrapportage sociale woningmarkt	Rapportage verstrekt (monitor 4.5)	✓
Onderzoek wachttijden jongeren tot 23 jaar	Onderzoeken lopende (monitor 4.6)	✓
Bijdragen aan realisatie taakstelling huisv. statushouders	Tabel 14: 110 gehuisvest	✓
Maandrapportage toewijzing statushouders	Rapportages verstrekt (monitor 4.8t/m 11)	✓
Afstemming werkzaamheden in de wijk	Doorlopende activiteit (monitor 4.12)	✓
Sloopvoornemens communiceren met gemeente	overl. Pres.afspr 2018 (monitor 4.13)	✓
Inzicht geven in verkoop woningen aan koopstarters	overzicht over 2018 is in 2019 verstrekt	✓
Zorgdragen voor huisvesting ex-gedetineerden	Doorlopende activiteit (monitor 8.4)	✓
2019	Prestatie	
Op basis van wensportefeuille borgen voorraad soc. huurwon.	Doorlopende activiteit (monitor 4.1t/m 3)	✓
Toepassen nieuwe concepten bij nieuwe ontwikkelingen	Overweging bij nieuwbouw (monitor 4.4)	✓
Kwartaalrapportage sociale woningmarkt	Rapportage verstrekt (monitor 4.8)	✓
Herhaling onderzoek bewoning goedkoopste woningen	Bijlage 3 bij monitor (monitor 4.9)	
Huisvesting middeninkomens (max 10% binnen mutaties)	3,42 %% 2019 invullen	✓
Bijdragen aan realisatie taakstelling huisv. statushouders	Tabel 14: 69 gehuisvest	✓
Maandrapportage toewijzing statushouders	Monitoring in ketenoverleg (monitor 4.12)	✓
Bestaande woonwagen-standplaatsen beschikbaar houden voor verhuur aan de doelgroep	Wordt uitgevoerd (monitor 4.16)	✓
Sloopvoornemens communiceren met gemeente en huurders	Wordt uitgevoerd (monitor 4.18)	✓

Inzicht geven in verkoop woningen aan koopstarters	Bijlage 4 bij monitor (monitor 4.19)	✓
Zorgdragen voor huisvesting ex-gedetineerden	Doorlopende activiteit (monitor 8.4)	✓

Afspraken m.b.t. geschikt wonen		
2016	Prestatie	
Realisatie nieuwb. soc.huur verzorgd en/of geschikt wonen	Conform uitgevoerd	✓
Kosten rollator toegankelijk maken en aanpassing badk. en keuken (complexmatig) voor rekening HW Wonen	In de prest.afsp. 2016 staat beschreven dat HW Wonen een opplusprogramma heeft uitgevoerd en ca 600 won. heeft opgeplust, De kosten voor deze complexmatige aanpak lagen bij HW Wonen. Na het opplusprogramma is HW Wonen binnen de verduurzamingsaanpak van de voorraad ook verder gegaan met het geschikt maken van de voorraad. Daarmee is dit een doorlopende afspraak geworden, waarbij HW Wonen de kosten draagt wanneer complexen worden aangepakt.	✓
Participatie 'pact van mijn hart' middels bouwen en/of aanpassen van woningen	Ook in 2016 participatie binnen pact van mijn hart. Bouwen van geschikte won. onderdeel van nieuwbouwprogramma	✓
2017	Prestatie	
Realisatie nieuwb. soc.huur verzorgd en/of geschikt wonen	Doorlopende activiteit (monitor 3.1)	✓
Kosten rollator toegankelijk maken en aanpassing badk. en keuken (complexmatig) voor rekening HW Wonen	Doorlopende activiteit (monitor 3.3); overzicht wordt verstrekt	✓
Participatie 'pact van mijn hart' middels bouwen en/of aanpassen van woningen	Doorlopende activiteit (monitor 3.4); wordt jaarlijks gemonitord	✓
Inventarisatie bestaande voorraad (geschikt wonen)	Middels wensportefeuille (monitor 3.5)	✓
Participatie campagne opplussen (o.a. verhuisregeling sen.)	Uitwerking lopende (monitor 3.6/7)	✓
Pilot mantelzorgwoning	Uitvoering lopende (monitor 3.10)	✓
Inschatting transformatieopgave niet-geschikte woningen	Nog te realiseren; Besproken tijdens overl. Pres.afspr 2018 (monitor 3.11)	✗
2018	Prestatie	
Realisatie nieuwb. soc.huur verzorgd en/of geschikt wonen	Doorlopende activiteit (monitor 3.1)	✓
Kosten rollator toegankelijk maken en aanpassing badk. en keuken (complexmatig) voor rekening HW Wonen	Doorlopende activiteit (monitor 3.3); 50 gerealiseerd en 100 in voorber.	✓
Participatie 'pact van mijn hart' middels bouwen en/of aanpassen van woningen	Doorlopende activiteit (monitor 3.4); wordt jaarlijks gemonitord	✓
Participatie campagne opplussen (o.a. verhuisregeling sen.)	Nog te realiseren (monitor 3.6); komt vooral door vertraging bij gemeente	✗/✓
Inspanningsverplichting huisvesting mantelzorgers	Doorlopende activiteit (monitor 3.8)	✓
Afspraken over samenwerking met uitvoeringsorg. WMO	Regulier overleg (monitor 3.9)	✓
2019	Prestatie	
Uitwerken concept Flexwonen Hoeksche Waard	Toegepast (monitor 3.2)	✓
2 pilotprojecten in het "leren doen" koppelen van WWZ	Pilot opgestart (monitor 3.3)	✓
Participatie campagne Lang Leve Thuis	Campagne opgestart (monitor 3.4)	✓
Doorontwikkeling verhuisregeling	Nog te realiseren (monitor 3.5); komt vooral door vertraging bij gemeente	✗/✓
Participatie 'pact van mijn hart' middels bouwen en/of aanpassen van woningen	Wordt toegepast bij nieuwbouw en bij bestaand onderzocht (monitor 3.7)	✓
Gezamenlijk opstellen visie WWZ	Doorgeschoven naar pres.afspr. 2020 (monitor 3.8)	✗
Quick wins passende huisvesting kwetsbare doelgroepen	Diverse q.w. toegepast (monitor 3.9)	✓
Bijdrage leveren aan integrale werkwijze sociaal domein	Geparticipeerd middels innovatiechallenge (monitor 3.10)	✓

Afspraken m.b.t. nieuwbouw		
2016	Prestatie	
Realisatie nieuwbouwprogramma; 2016 270 won.	Tabel 2: 225 won. opgeleverd	X
Bij realisatie nieuwbouw in principe toepassing Handboek Woonkeur (of gelijkwaardig alternatief).	Bij ontwikkeling van nieuwbouw seniorenwoningen wordt dit doorlopend toegepast	✓
Toepassing duurzaam hout (nieuwbouw en bestaande bouw)	Doorlopend. Ligt vast in PVE.	✓
Toepassing eisen politiekeurmerk Veilig Wonen	Doorlopend, maar keurmerk wordt niet aangevraagd	✓/ X
2017	Prestatie	
Realisatie nieuwbouwprogramma; 2017 117 won.	Tabel 2: 34 won. opgeleverd	X
Bij realisatie nieuwbouw in principe toepassing Handboek Woonkeur (of gelijkwaardig alternatief).	Doorlopende activiteit (monitor 5.5/6/7)	✓
Toepassing duurzaam hout (nieuwbouw en bestaande bouw)	Doorlopende activiteit (monitor 5.9)	✓
Toepassing eisen politiekeurmerk Veilig Wonen	Doorlopende activiteit (monitor 5.10)	✓
2018	Prestatie	
Realisatie nieuwbouwprogramma; 2018 123 won.	Tabel 2: 114 won. opgeleverd	X
Bij realisatie nieuwbouw in principe toepassing Handboek Woonkeur	Doorlopende activiteit (monitor 5.5/6/7)	✓
Toepassing duurzaam hout (nieuwbouw en bestaande bouw)	Doorlopende activiteit (monitor 5.9)	✓
Toepassing eisen politiekeurmerk Veilig Wonen	Doorlopende activiteit (monitor 5.10)	✓
Nieuwbouw wordt energieneutraal en gasloos opgeleverd	Gemeenten werken aan handboek (monitor 5.13)	✓/ X
2019	Prestatie	
Realisatie nieuwbouwprogramma; 2019 105 won.	105 won. (bijlage 5 bij monitor 5.1); niet alle won. opgeleverd; bouw van de meeste projecten is wel gestart	✓/ X
Kwetsbare doelgroepen meenemen in herijking wensportefeuille	Meegenomen in herijking woning-behoefteonderzoek (monitor 5.7)	
Bij realisatie nieuwbouw in principe toepassing Handboek Woonkeur	Doorlopende activiteit (monitor 5.9t/m11)	✓
Toepassing duurzaam hout (nieuwbouw en bestaande bouw)	Via PvE (monitor 5.14)	✓
Toepassing eisen politiekeurmerk Veilig Wonen	Via PvE (monitor 5.15)	✓
Onderzoek naar borging brandveiligheid bestaande voorraad	Gestart met concept brandveiligheids-beleid i.o.m. veiligheidsregio	✓/ X
Nieuwbouw wordt gasloos zoveel mogelijk NOM opgeleverd	Nieuwbouw = gasloos; 2019 90 NOM won. (monitor 5.19)	✓

Afspraken m.b.t. duurzaamheid		
2016	Prestatie	
Investering groot onderhoud (incl. verduurzaming) 20 milj euro	Uitgevoerd (jaarverslag 2016)	✓
Voortgangsrapportage energietransitie bezit	Verplaatst naar Q1 2017 (monitor 5.2)	✗
Onderzoek pilotproject NOM	Onderzoek gestart (monitor 5.4)	✓
Voorraadscan bijdrage aan energieneutrale regio 2040	Verplaatst naar Q1 2017 (monitor 5.5)	✗
50 huurders laten deelnemen aan zonnepanelenproject	Terughoudendheid huurders (monitor 5.6)	✓
2017	Prestatie	
Investering groot onderhoud (incl. verduurzaming) 20 milj euro	Uitgevoerd (jaarverslag 2017)	✓
Voortgangsrapportage energietransitie bezit	Rapportage gereed (monitor 6.2)	✓
Start pilotproject NOM	Nog te realiseren (monitor 6.4)	✗
Voorraadscan bijdrage aan energie neutrale regio 2040	Nog te realiseren (monitor 6.4)	✗
50 huurders laten deelnemen aan zonnepanelenproject	Nog te realiseren (monitor 6.6)	✗
2018	Prestatie	
Investering groot onderhoud (incl. verduurzaming) 20 milj euro	Uitgevoerd (jaarverslag 2018)	✓
Voortgangsrapportage energietransitie bezit	Rapportage gereed (monitor 6.2)	✓
Start pilotproject NOM (1 nieuwbouw/1 bestaande bouw)	Is gerealiseerd (monitor 6.4)	✓
Voorraadscan bijdrage aan energie neutrale regio 2040	HWW zoekt aansluiting bij Aedes CO2 neutraal in 2050 (monitor 6.5)	✗
50 huurders laten deelnemen aan zonnepanelenproject	Nog te realiseren (monitor 6.6.)	✗
2019	Prestatie	
Nieuwbouw wordt gasloos en voldoet aan BENG	Nieuwbouw = gasloos; BENG nog niet toegepast (monitor 6.1)	✓/ ✗
Realisatie circa 90 soc. huurwon. NOM	In uitvoering (monitor 6.2)	✓
Investering groot onderhoud (incl. verduurzaming) 20 milj euro	In 2019 circa 315 won. Gepand ca 20 mln, gerealiseerd ca 16 mln	
Voortgangsrapportage energietransitie bezit	Rapportage gereed (monitor 6.4)	✓
Bij renovatie naar minimaal label B (streven is A)	Wordt toegepast en gemonitord	✓
Voorraadscan bijdrage aan energie neutrale regio 2040	Doorgeschoven naar 2020	✗
Onderzoek tempoversnelling toepassen zonnepanelen	400 won. voorzien van zonnepanelen (monitor 6.12)	✓

Afspraken m.b.t. leefbaarheid		
2016	Prestatie	
Participatie in buurtbemiddeling	Opgestart (jaarverslag 2016)	✓
Onderzoek naar financiële bijdrage in buurtbemiddeling	HW Wonen draagt naar rato bij aan de kosten	✓
2017	Prestatie	
Participatie in buurtbemiddeling	Doorlopende activiteit (monitor 7.3)	✓
Participatie in kosten buurtbemiddeling	€ 5.000 bijgedragen (monitor 7.4)	✓
Aansluiting bij convenant regionale aanpak hennepeteelt	Ondertekend	✓
2018	Prestatie	
Participatie in buurtbemiddeling	Doorlopende activiteit (monitor 7.2)	✓
Participatie in kosten buurtbemiddeling (€ 10.000)	Conform uitgevoerd	✓
2019	Prestatie	
Participatie in buurtbemiddeling	Doorlopende activiteit (monitor 7.2)	✓
Participatie in kosten buurtbemiddeling (€ 10.000)	Conform uitgevoerd	✓
Maken pva optimalisatie huurdersbetrokkenheid	Opgestart	✓
Aanbieden werkervaringsplaatsen	Gerealiseerd (zowel in- als extern)	✓
Afstemming werkzaamheden in de wijk	Doorgeschoven naar 2020	✗
Besteding aan leefbaarheid € 900.000	Conform uitgevoerd	✓

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van HW Wonen zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2016	2017	2018	2019
Ondernemingsplan 2015-2018				
Ondernemingsplan 2019-2022				

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

Ondernemingsplan 2015-2018 “oppakken, aanpakken en doorpakken”.

Missie:

“HW Wonen voorziet in goede en betaalbare huisvesting in de Hoeksche Waard voor de primaire doelgroep en biedt woondiensten aan passend in deze tijd.”

Visie:

“‘Samen Wonen meer Waard’. Wij gaan uit van onze eigen kracht en werken van daaruit graag samen met de mensen om ons heen. Zo voelen wij ons niet alleen verantwoordelijk voor betaalbare huisvesting, maar ook voor de kwaliteit van wonen. Door maatschappelijke meerwaarde te creëren zetten wij de Hoeksche Waard op de kaart.”

Strategische thema’s:

1. Professionele dienstverlening:

- *Bedrijfslastenreductie;
- *Klanttevredenheid naar 8;
- *24-uurs dienstverlening via het Klantportaal
- *Gebruik maken van social media om intensiever in contact te komen met onze huurders;
- *Ketenintegratie en resultaatgerichte prestatieafspraken met andere partijen

2. Betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep:

- *HW Wonen richt zich de komende jaren op de primaire doelgroep;
- *Kernvoorraad van circa 8.700 met een huur tot € 710,68 (prijsspeel 1-1-2015);
- *HW Wonen zet huurprijsbeleid in om de meest kwetsbare groepen te ontzien en marktconforme huren voor groepen die dit kunnen betalen;
- *Investeren in energiebesparende maatregelen om te komen tot een verlaging van de energielasten van de huurders en verlaging van de CO2-uitstoot van het woningbezit;
- *HW Wonen streeft naar gemiddeld energielabel B voor haar woningbezit;

3. Een leefbaar en vitale Hoeksche Waard:

- *Bewoners betrekken bij beheer en onderhoud;
- *De Hoeksche Waard op de kaart als instrument voor gebiedspromotie hanteren;
- *Samenwerking met gemeenten, welzijn en zorgorganisaties en huurdersorganisaties intensiveren;
- *Wijkteams laten door ontwikkelen in gebiedsondernemingen in de periode tot 2018;
- *Regionale prestatieafspraken op Hoeksche Waards niveau;

4. Presteren naar vermogen:

- *Jaarlijks positieve beoordeling CFV;
- *Jaarlijks positieve beoordeling WSW;
- *Continu voldoen aan de in het dashboard van HW Wonen opgenomen normen;

- *Reguliere onderhoudskosten verminderen naar € 1.000,- per woning;
- *Beheerkosten verminderen naar € 900,- per woning;
- *Na 2016 het schuldrestant per woning terugbrengen onder de € 30 duizend per woning;
- 5. De organisatie HW Wonen 2.0: oppakken, aanpakken en doorpakken!:
- *Reduceren van de formatie naar 75 fte's;
- *Implementatie van portefeuillemanagement;
- *HRM-beleid passend bij de cultuur en ontwikkeling van organisatie en medewerker;
- *Invoeren van de vernieuwde Governancecode per 1 januari 2016.

Ondernemingsplan 2019-2022 "welkom thuis in de Hoeksche waard"

HW Wonen: "Iedereen verdient een goed thuis; wij richten ons op mensen met een wat lager inkomen of een (zorg) behoefte die bijzondere eisen stelt aan een 'thuis'."

Randvoorwaarden: een goede en gezonde organisatie HW Wonen; in verbinding met andere partijen; solide, betrouwbaar én flexibel; gericht op continuïteit en met het oog op de toekomst.

Dat is in het ondernemingsplan 2019-2022 vertaald naar ambities binnen 5 pijlers:

1. Comfortabel en gezond wonen:

- *De behoefte en veranderingsopgave in de woningvoorraad als gevolg van demografische, economische veranderingen en het scheiden van wonen en zorg zijn in beeld;
- *De woningvoorraad blijft kwalitatief en kwantitatief op orde;
- *Waar nodig worden nieuwe woonconcepten die passen bij behoefte en tijd gerealiseerd;
- *De lokale agenda's rond zelfstandig thuis wonen (scheiden wonen/zorg, WMO en effecten daarvan op de woningvoorraad) zijn met zorg- en welzijnspartijen afgestemd en geoperationaliseerd;
- *In samenspraak met de stakeholders, wordt een visie op de kernen gerealiseerd.

2. In een prettige woonomgeving:

- *De woonomgeving in gebieden waar HW Wonen bezit heeft hebben, worden samen met de stakeholders schoon, groen en veilig gehouden;
- *Samen met de stakeholders bevorderen van de sociale, economische en duurzame zelfredzaamheid van de huurders in de wijken;
- *Agenda's en ambities afstemmen met de gemeente en andere partners en delen van ervaringen op het gebied van duurzaamheid.

3. Passend bij de portemonnee:

- *Voldoende beschikbare woningen in de kernen voor het huisvesten van de primaire doelgroep;
- *Toepassing huurbeleid zodanig dat beschikbaarheid en betaalbaarheid het beste geborgd worden;
- *Huurders helpen huurders bij het beheersbaar houden van hun woonlasten;
- *Onderzoek naar nieuwe woon-/huurconcepten en uitwerken van de mogelijkheden hiervoor.

4. Met oog voor het milieu:

- *Strategisch duurzaamheidsbeleid uitwerken in investeringen in bestaande bouw, nieuwbouw en andersoortige maatregelen;
- *Borgen kennis van ontwikkelingen, innovaties en samenwerking rond duurzaam en circulair bouwen, onderhouden en wonen;
- *Werken aan bewustwording van huurders, medewerkers en leveranciers door hen te stimuleren en te begeleiden;
- *Monitoren en evalueren investeringen en ervaringen op het gebied van duurzaamheid.

5. Met verdergaande dienstverlening:

- *Meer inzicht in klantbeleving en klanttevredenheid en zorgen voor een continu leer- en verbeterproces op deze onderwerpen;
- *Bieden van 24/7 dienstverlening en creëren van de juiste randvoorwaarden hiervoor;
- *Optimaliseren samenwerking met welzijn- en zorgpartijen en de gemeente en inhoud geven aan gebiedsgericht ondernemen;
- *Leveren van maatwerk in aanpassing van woningen en wooncomplexen en zorgen voor (duurzame) investeringen en afstemming met WMO-budget.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

1. Prestaties HW Wonen

TABEL 1: Het bezit van HW Wonen (DAEB + niet-DAEB)

Het bezit van HW Wonen

# = aantal woningen	2016	2017	2018	2019
# Huurwoningen	9.288	9.120	9.031	8.958
# Onzelfstandige wooneenheden	202	202	202	12
# Intramuraal (zorgvastgoed)	468	468	593	795
# Totaal woonegelegenheden	9.958	9.790	9.826	9.765
% Eengezinswoningen	56%	56%	55%	55%
% Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	13%	13%	14%	14%
% Meergezinswoningbouw met lift	23%	24%	23%	23%
% Hoogbouw	1%	0%	0%	0%
% Onzelfstandig/intramuraal	7%	7%	8%	8%
# Garages	346	343	341	338
# Maatschappelijk vastgoed	28	32	32	33
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	86	82	80	68
# Overig bezit	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	10.418	10.247	10.279	10.204

Bronnen: 2016/2017: dVi; 2018: bezit: dVi; percentages gegevens corporatie;
2019: gegevens corporatie

TABEL 2: Mutaties in het bezit van HW Wonen (DAEB + niet-DAEB)

	2016	2017	2018	2019
Individueel verkocht	54	76	62	54
Collectief verkocht	0	99	0	0
Gesloopt	112	0	23	19
Nieuwbouw	225	34	114	4
Aankoop	1	2	1	6

Bronnen: 2016/2017 : dVi; 2018: jaarverslag; 2019: gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van HW Wonen (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

	2016	2017	2018	2019
goedkoop	1.267 14%	1.194 13%	1.070 12%	1.008 11%
betaalbaar	6.047 65%	5.954 65%	5.902 66%	5.867 65%
duur t/m lib.grens	1.550 16%	1.370 15%	1.329 15%	1.337 15%
duur boven lib.grens	424 5%	602 7%	730 8%	746 8%
totaal	9.288	9.120	9.031	8.958

Bron: 2016/2017: dVi; 2018: jaarverslag/gegevens corporatie; 2019: gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling door HW Wonen (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68.

	2016	2017	2018	2019
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	656	587	533	512
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	618 94%	568 97%	506 95%	490 95,7%
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	18 3%	6 1%	13 2%	9 1,8
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	20 3%	13 2%	14 3%	13 (2,5%
Oordeel Aw	Akk	Akk.	Akk*	Akk*

Bronnen: 2016/17/18: dVi; 2019: gegevens corporatie; Oordeelsbrief Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door HW Wonen (DAEB)**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2016	2017	2018	2019
Aantal toewijzingen	n.v.t.	587	533	512
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	579 99%	508 95%	502 98%
Oordeel Aw	n.v.t.	Akk.	akk	akk

Bronnen: 2017/2018: dVi; 2019: gegevens corporatie; oordeelsbrieven Aw

TABEL 6: Huurverhoging door HW Wonen

	2016	2017	2018	2019
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (excl. huurharmonisatie in 2016, incl. huurharmonisatie in 2017, 2018 en 2019)	1,9%	1,3%	2,4%	2,6%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,28%	0,95%	1,7%	1,52%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 541	€ 549	€ 559	€ 571

Bronnen: gemiddelde huurverhoging: jaarverslagen; 2019 gegevens corporatie; gemiddelde huurprijs: jaarverslagen; 2019 gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruimingen door HW Wonen

	2016	2017	2018	2019
Norm huurachterstand (%)		*	***	****
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,31%	0,56%	0,28%	0,66%
Ontruimingen n.a.v. huurachterstand	16	6	2	5

Bronnen: Normen huurachterstand: gegevens corporatie; voor 2019 was er geen norm.
 Huurachterstand: 2016/17/; dVi; 2018: jaarverslag; 2019 gegevens corporatie;
 Ontruimingen: 2016/17: dVi 2018: jaarverslag; /2019: gegevens corporatie

TABEL 8: Leeftijd van het bezit (DAEB + niet-DAEB)

Per categorie in % van totaal	2016	2017	2018	2019
Vooroorlogse woningen	35 0,4%	33 0,3%	61 0,6%	60 0,6%
Jaren 45-59	1.098 11,0%	1.078 11,0%	1.099 11,2%	1.090 11,2%
Jaren 60-69	1.574 15,8%	1.556 15,9%	1.636 16,6%	1.608 16,5%
Jaren 70-79	2.563 25,7%	2.428 24,8%	2.214 22,5%	2.194 22,6%
Jaren 80-89	1.596 16,0%	1.574 16,1%	1.627 16,6%	1.622 16,6%
Jaren 90-99	1.046 10,5%	1.046 10,7%	1.039 10,6%	1.077 11,0%
Jaren 00-09	1.249 12,6%	1.246 12,7%	1.219 12,4%	1.179 12,1%
Jaren 10-19	797 8,0%	829 8,5%	931 9,5%	935 9,6%
totaal	9.958	9.790	9.826	9.765

Bronnen:
 2016/2017: dVi; 2018/2019: gegevens corporatie

TABEL 9: Conditie score van het bezit

n.v.t.

Per categorie in % van totaal	2016	2017	2018	2019
Score 1	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Score 2	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Score 3	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Score 4	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Score 5	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Score 6	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bronnen: nvt.

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018	2019
Letter Onderhoud & Verbetering	B	B	B
Instandhoudingsindex	B	B	B
Technische woningkwaliteit	C	C	C
Ervaren woningkwaliteit	B	B	B

Bronnen: Aedes Benchmark 2017, 2018 en 2019

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2016	2017	2018	2019
Letter Huurdersoordeel	B	C	C	C
Deelscore nieuwe huurders	B	C	B	C
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	B	C	C	C
Deelscore vertrokken huurders	B	B	B	B

Bronnen: Aedes Benchmark 2015-2019

TABEL 12: Energie-index bezit HW Wonen (DAEB + niet-DAEB)

Energieprestatie (woningen)	2016	2017	2018	2019
Label A (EI= 0,8-1,2)	11,3%	9,2%	9,4%	22,0%
Label B (EI= 1,2-1,4)	16,0%	15,7%	9,2%	18,9%
Label C (EI= 1,4-1,8)	24,5%	23,4%	32,2%	32,5%
Label D (EI= 1,8-2,1)	16,7%	19,0%	20,0%	14,4%
Label E (EI= 2,1-2,4)	14,8%	18,6%	13,7%	7,7%
Label F (EI= 2,4-2,7)	9,6%	12,0%	9,4%	3,1%
Label G (EI > 2,7)	1,5%	1,7%	6,1%	1,3%
Onbekend	5,2%	0,5%	-	0,1%

Bronnen: dVi 2016; 2017/18/19: gegevens corporatie

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2016	2017	2018	2019
Letter Duurzaamheid	-	B	B	B
Deelletter energetische prestatie	-	C	C	B
Deelletter CO 2 uitstoot	-	A	A	B

Bronnen: Aedes Benchmark 2017, 2018 en 2019

TABEL 14: Toewijzingen aan statushouders

	2016	2017	2018	2019
Toewijzingen aan vergunninghouders	125	190	110	69

Bronnen: 2016/2017/2018 :jaarverslag; 2019: gegevens corporatie