



GroenWest |

raeflex
2

Visitatierapport

GroenWest

2014-2017





Visitatierapport

GroenWest

2014 - 2017



Bennekom, 5 juni 2018

Colofon

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
W.dewater@raeflex.nl
Www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer dr. ing. G.A. van Bortel (voorzitter)
De heer drs. H. van Santen (algemeen commissielid)
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren GroenWest met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van GroenWest zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie GroenWest	9
B Scorekaart GroenWest	15
C Scorekaart in beeld GroenWest	17
D Samenvatting in beeld GroenWest	19
E Reactie GroenWest	21
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij GroenWest	27
1.1 Schets GroenWest	27
1.2 Werkgebied GroenWest	28
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	29
2.1 Beschrijving van de opgaven	29
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	33
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	33
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	36
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	38
3 Presteren volgens Belanghebbenden	39
3.1 De belanghebbenden van GroenWest	39
3.2 Beoordeling belanghebbenden	40
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	41
3.4 Conclusies en motivatie	42
4 Presteren naar Vermogen	47
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	47
4.2 Conclusies en motivatie	47
5 Governance	51
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	51
5.2 Conclusies en motivatie	52
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	59
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 2 Curricula vitae	63
Bijlage 3 Bronnenlijst	69
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	71
Bijlage 5 Prestatietabel GroenWest	73
Bijlage 6 Meetschaal	85
Bijlage 7 Position paper	87

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie GroenWest

Terugblik op visitatie 2014

In 2014 is GroenWest gevisiteerd, conform de methodiek 5.0. De visitatieperiode besloeg toen 3,5 jaar: de periode 2011 tot en met juli 2014.

De uitkomsten van de visitatie waren positief. GroenWest werd getypeerd als een actieve en slagvaardige corporatie. De commissie waardeerde alle prestatievelden met een beoordeling boven de 7. Belanghebbenden waardeerden de prestaties van GroenWest met een 7,6 gemiddeld. De commissie gaf GroenWest een aantal aanbevelingen mee. Op volkshuisvestelijk gebied deed de commissie een aanbeveling om een concreet beleid te ontwikkelen, inclusief een beleidskader gericht op investeringen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Een tweede aanbeveling betrof het SMART formuleren van prestatieafspraken. De commissie gaf verder als aandachtspunt mee de wens van belanghebbenden om te investeren in het stedelijk gebied van Utrecht. Verder noemde de visitatiecommissie verbeterpunten gericht op de verbetering van de doelmatigheid, de instandhouding van maatschappelijke investeringen en het aanscherpen van de monitoring en het toetsingskader. Op basis van deze uitkomsten heeft GroenWest in 2014 een verbeterplan opgesteld.

Resultaten visitatie 2014-2017

Een goed maatschappelijk presterende corporatie, zo typeert de visitatiecommissie GroenWest in 2018. GroenWest heeft zich in de afgelopen vier jaar getransformeerd naar een krachtige en sterk lokaal verankerde corporatie met goede antennes voor de maatschappelijke opgaven. De eerste twee jaren van de visitatieperiode waren vooral gericht op het scherper aansturen van de organisatie. In de tweede helft van de visitatie heeft GroenWest de blik veel meer naar buiten gericht. Met positief resultaat: belanghebbenden waarderen de prestaties van GroenWest met een 8,1 gemiddeld. De waarderingen van belanghebbenden voor de communicatie (8,6) en de invloed op beleid (8,2) wegen positief mee in het eindresultaat. Bijna alle doelen uit het vigerende ondernemingsplan zijn gehaald. De reeds bestaande intensieve samenwerking met woningstichting Kamerik (circa 300 vhe) heeft tot het samengaan van beide organisaties geleid.

Mooie, inzichtelijke position paper

De commissie heeft met genoegen kennis genomen van de position paper waarmee GroenWest haar ontwikkelingen in de afgelopen vier jaar én de uitdagingen voor de komende periode heeft geschetst. De commissie herkent de beweging die GroenWest heeft doorgemaakt: van intern gericht naar extern gericht, de sterkere focus op de kerntaken, de stevige lokale verankering en de verbeteringen die de corporatie sinds de afgelopen visitatie heeft doorgevoerd. GroenWest heeft beleid geformuleerd voor bijzondere doelgroepen en daar ook uitvoering aangegeven. De prestatieafspraken zijn meer SMART geformuleerd dan in de voorgaande visitatieperiode. Er is een aantal plannen ontwikkeld voor investeringen in de stad Utrecht. De doelmatigheid van de organisatie is sterk verbeterd. De commissie leest in de position paper dat er hard gewerkt is in de visitatieperiode en dat de corporatie trots is op de behaalde resultaten. De commissie ziet daar alle aanleiding toe.

Goed gepresteerd in kerntaken

De commissie stelt vast dat GroenWest in de afgelopen vier jaar goede maatschappelijke prestaties heeft weten te behalen op alle velden die tot de kerntaken van corporaties behoren. GroenWest heeft haar activiteiten gericht op maatschappelijke opgaven geïntensiveerd, toen de omstandigheden daar om vroegen. Zo heeft GroenWest het huurbeleid gematigd om de betaalbaarheid van de woningen te borgen. Om de beschikbaarheid van woningen op peil te houden, heeft de corporatie de verkoop van woningen stopgezet en extra woningen gerealiseerd voor statushouders. Qua prestaties in duurzaamheid heeft GroenWest plannen ontwikkeld en uitgevoerd om niet alleen de landelijke doelstelling van gemiddeld label B in 2020 te behalen, maar ook om voor te sorteren op nieuwe doelstellingen die leiden tot een volledig CO2-neutraal woningbezit in 2050. Verder heeft GroenWest haar investeringsvolume vanaf 2016 meer dan verdubbeld om tegemoet te komen aan de grote vraag naar betaalbare woningen in het werkgebied. Aandachtspunt blijft de licht tegenvallende klanttevredenheid, hoewel de commissie ziet dat GroenWest zich op dat punt verbetert. De commissie heeft er alle vertrouwen in dat GroenWest haar ambities op klanttevredenheid weet waar te maken.

Stevige lokale verankering

Hoewel GroenWest haar kantoren in de verschillende kernen in het werkgebied heeft gesloten, is dat niet ten koste gegaan van de lokale verankering. Integendeel, zo blijkt uit de gesprekken die de commissie met belanghebbenden heeft gevoerd. GroenWest is zichtbaar in wijken en buurten, onderhoudt stevige relaties met huurders(organisaties), gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Een goed voorbeeld daarvan zijn de door GroenWest georganiseerde "Kom-aan-tafel"-bijeenkomsten in complexen, waarbij de corporatie in gesprek gaat met huurders om samen verbeterplannen te bedenken ten behoeve van de leefbaarheid. Belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie met GroenWest of het nu om strategische, tactische of om operationele samenwerking gaat. De strategische en tactische samenwerking is zichtbaar in de prestatieafspraken die GroenWest met huurders en gemeenten afsluit. Een sterk voorbeeld van operationele samenwerking is de samenwerking van door GroenWest ingeschakelde medewerkers en medewerkers van een welzijnsorganisatie in De Ronde Venen gericht op het vroegtijdig signaleren van dementie.

De stevige basis in samenwerking nodigt uit om deze nog verder te intensiveren, zeggen belanghebbenden. Daarvoor hebben zij enige suggesties aan de commissie gegeven.

Succesvol geïnvesteerd in huurdersparticipatie

In de position paper schrijft de bestuurder dat GroenWest veel stappen heeft ondernomen om de huurdersbetrokkenheid te vergroten. De huurdersvereniging De Weidelanden is daar zeer enthousiast over en waardeert de samenwerking met een 9,7 en hun invloed op het beleid van GroenWest met een 10! De huurdersvereniging is zeer tevreden met de wijze waarop GroenWest hen bij prestatieafspraken en andere overleggen betreft. Daarnaast hebben zij heel veel waardering voor de recente inzet van GroenWest om de huurdersvereniging te helpen bij het organiseren van themabijeenkomsten voor huurders. De themabijeenkomsten zijn goed bezocht en leiden tot verdere versteviging van de huurdersbetrokkenheid. De huurdersvereniging is daarbij zeer te spreken over de betrokkenheid van GroenWest-medewerkers en de raad van commissarissen. Op de diverse avonden waren beide partijen ruim vertegenwoordigd.

Professionele en maatschappelijk betrokken organisatie

De commissie heeft kennisgemaakt met een professionele en maatschappelijk betrokken organisatie. In de afgelopen visitatieperiode is GroenWest in staat gebleken om de doelmatigheid van de organisatie sterk te verbeteren.

Daarvoor heeft GroenWest nieuwe manieren van werken ingevoerd zoals resultaatgerichte ketensamenwerking in onderhoud. De ketensamenwerking die zich uitstrekt tot in het primaire proces (dagelijks onderhoud) stelt eisen aan ketensamenwerkingspartners en zorgvuldige borging van de te leveren kwaliteit. Daarin slaagt GroenWest steeds beter, zo blijkt uit de stijgende klanttevredenheid. De fusie met woningstichting Kamerik is geruisloos verlopen.

De professionaliteit van de organisatie komt ook naar voren in de besturing van de organisatie. Als het nodig is, stuurt GroenWest haar activiteiten en doelstellingen bij. Deze professionele houding gaat gepaard met concrete betrokkenheid bij klanten. Zorginstellingen vinden de persoonlijke benadering van nieuwe huurders in bijzondere huisvestingsprojecten opvallend. Ook de huurdersvereniging vindt medewerkers betrokken bij hun werk.

Zorgvuldig financieel beleid

GroenWest voert een behoedzaam financieel beleid. De risico's zijn in beeld en worden zorgvuldig bewaakt. De financiële huishouding is op orde. GroenWest onderbouwt investeringsvoorstellen door de financiële en maatschappelijke implicaties in beeld te brengen. De voorstellen en de investeringsbesluiten zijn evenwichtig opgebouwd met oog voor de maatschappelijke opgave. Het afwegingskader daarvoor is helder en wordt regelmatig geactualiseerd. De commissie ziet dat GroenWest haar vermogen zoveel mogelijk probeert in te zetten voor maatschappelijke opgaven en heeft daar veel waardering voor. Daarbij ziet de commissie ruimte voor een nieuwe stap in de werkwijze van GroenWest. In de beleidsagenda van de toekomst gaat de commissie daar verder op in.

Governance van hoge kwaliteit

De commissie heeft veel waardering voor de kwaliteit van de governance bij GroenWest. Die waardering heeft betrekking op de kwaliteit van de raad van commissarissen, de exemplarische wijze waarop de organisatie de Governancecode toepast en doorleeft en tot slot de hoge kwaliteit waarin GroenWest zich extern weet te legitimeren.

De samenstelling van de raad van commissarissen geeft blijk van een goede diversiteit in deskundigheid en achtergrond. Bovendien past de raad zijn samenstelling aan op de ontwikkeling die de corporatie doormaakt. De RvC is zich terdege bewust, dat samenstelling en competenties toekomstbestendig moeten zijn. De commissie was onder de indruk van de Governancekalender die GroenWest heeft opgesteld, naar aanleiding van de nieuwe code. Daarin staat zorgvuldig geadresseerd welke activiteiten nodig zijn om aan de code te voldoen en wie daarvoor verantwoordelijk is. Daarmee toont de corporatie aan de Governancecode als richtlijn voor haar handelen te kiezen. De commissie vindt verder de externe legitimatie van GroenWest sterk van kwaliteit. Niet alleen draagt GroenWest bij aan een stevige verankering van de huurdersorganisatie, ook heeft zij een werkwijze ontwikkeld om belanghebbenden bij haar beleid te betrekken. Tot slot heeft de commissie veel waardering voor de transparante manier waarop GroenWest haar activiteiten verantwoordt.

Wens van belanghebbenden om samenwerking te intensiveren

Alle belanghebbenden zijn zeer tevreden over de samenwerking met GroenWest. De basis is goed op orde en dat biedt ruimte om de samenwerking naar een volgend stadium te brengen. Meer creativiteit, meer transparantie en het doorontwikkelen van de omgevingssensibiliteit zijn daarbij gewenst, zo stellen de belanghebbenden.

Sterke punten

- + sterke lokale verankering;
- + goede maatschappelijke prestaties;
- + gezonde financiële positie;
- + doelmatige, professionele en sociaal betrokken organisatie;
- + sterk op samenwerking gerichte organisatie, niet alleen met belanghebbenden maar ook met professionele ketenpartners;
- + sterk ontwikkelde kwaliteit op het brede vlak van governance, zowel op het terrein van besturing, intern toezicht, externe verantwoording en legitimatie’;
- + hoge waardering van belanghouders op relatie en communicatie.

Beleidsagenda voor de toekomst: op weg naar een excellente organisatie

GroenWest heeft de visitatiecommissie expliciet gevraagd om voor de komende beleidsperiode van 2018-2022 aandachtspunten mee te geven voor de toekomst. De commissie constateert dat GroenWest op alle vlakken goed tot zeer goed weet te presteren. Als de corporatie zich wil ontwikkelen tot excellente organisatie, dan geeft de commissie de volgende aandachtspunten mee:

Inzet vermogen

- Verbind investeringsvoorstellen sterker met de maatschappelijke opgaven die GroenWest, samen met haar belanghebbenden, benoemt.
- Overweeg daarbij de traditionele grenzen van de werkgebieden los (zoals de A2 en het Amsterdam-Rijn kanaal in Utrecht), als maatschappelijke opgaven daar aanleiding toe geven.
- Ontwikkel verschillende beleidsscenario’s voor de inzet van het vermogen, als onderlegger voor gesprekken met belanghebbenden, bijvoorbeeld scenario’s voor de allocatie van investeringen binnen het werkgebied en naar specifieke prestatievelden zoals kwaliteit, betaalbaarheid en nieuwbouw.
- Maak belanghebbenden deelgenoot van de verschillende risicoscenario’s die GroenWest hanteert, zodat belanghebbenden weten over welke investeringsmogelijkheden de corporatie beschikt en hoe deze worden beïnvloed door de gehanteerde risicomarges.
- Gebruik de hierboven genoemde beleidsscenario’s in de gesprekken met belanghebbenden. Verken samen met hen de impact van verschillende beleidskeuzes op de omvang van het vermogen en de maatschappelijke effecten.
- Maak met deze input eigenstandige afwegingen en keuzes voor de inzet van je vermogen.

Samenwerking borgen en intensiveren

- De visitatiecommissie ziet in GroenWest een voorloper op het gebied van resultaatgericht samenwerken met ketenpartners. Daarbij kijkt de corporatie niet alleen naar kosten en technische kwaliteit, maar uitdrukkelijk ook naar sociale impact (zie ook verderop in het rapport). De visitatiecommissie stimuleert GroenWest om die ketensamenwerking verder te intensiveren, maar vraagt ook aandacht voor de borging daarvan en het toezicht daarop.
- Waarborg het niveau van de ketensamenwerking door de kwaliteit van de extern ingeschakelde medewerkers goed te (blijven) bewaken en aan te laten sluiten bij de interne bedrijfsnormen van GroenWest.
- Zoek naar creatieve manieren van samenwerking, met partners, door met hen samen in dialoog op zoek te gaan naar nieuwe oplossingen voor maatschappelijke opgaven in wonen en zorg, duurzaamheid en nieuwbouw; en durf daarbij buiten de eigen kaders te denken.
- Ontwikkel meer (politieke) sensitiviteit voor de positie van andere partijen en de steeds grilliger wordende lokale politiek, en ga van daaruit de samenwerking aan om plannen van de grond te krijgen.
- Benut de klankbordrol van de raad van commissarissen in de toekomst nog meer zodat deze aansluit op de intensivering van de samenwerking met belanghebbenden en de allocatie van investeringen.

Projecten realiseren

- Acteer zelf meer in projectontwikkeling, door zelfstandig of in samenwerking met gemeenten op zoek te gaan naar te acquireren projecten.
- Speel zelf actief in op mogelijke weerstanden of vragen van omwonenden bij nieuw te bouwen woningcomplexen en houd daarbij rekening met de politieke gevoeligheid van sociale woningbouw.

Duurzaamheid:

- Durf als corporatie met een goede financiële positie voorop te lopen in het treffen van duurzaamheidsmaatregelen door experimentele projecten aan te gaan. Maak die inzet ook (financieel) inzichtelijke, en betrek dit bij de dialoog over de inzet van het maatschappelijk vermogen.
- Zoek vanuit de goede positie die GroenWest bij huurdersvertegenwoordigers inneemt, samen naar manieren om huurders in hun woongedrag een bijdrage te laten leveren aan duurzaamheidsdoelstellingen.

B Scorekaart GroenWest

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,9
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	8,0	7,3	8,0	8,0		7,9	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									8,1
Prestaties	7,8	7,7	8,0	7,5	7,7		7,7	50%	
Relatie en communicatie							8,6	25%	
Invloed op beleid							8,2	25%	
Presteren naar Vermogen									8,0
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							8,0	30%	
Vermogensinzet							8,0	40%	
Governance									8,3
Besturing	Plan					8,0	8,0	33%	
	Check					8,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					8,0	8,3	33%	
	Toetsingskader					8,0			
	Toepassing Governancecode					9,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					9,0	8,5	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

*) Alleen in hele getallen

C Scorekaart in beeld GroenWest



Prestatievelden:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
4. (Des)investeringen in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten
6. Overige/andere prestaties

- 10 = Uitmuntend
 9 = Zeer goed
 8 = Goed
 7 = Ruim voldoende
 6 = Voldoende
 5 = Onvoldoende
 4 = Ruim onvoldoende
 3 = Zeer onvoldoende
 2 = Slecht
 1 = Zeer slecht
 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld GroenWest

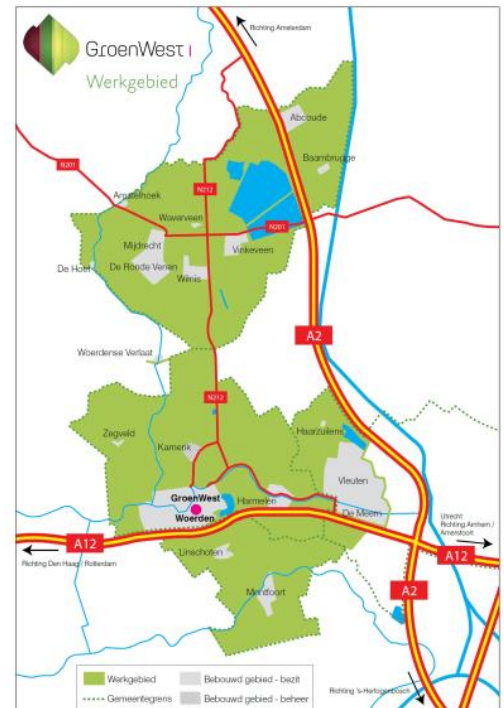
Visitatie GroenWest

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari 2018 en mei 2018.

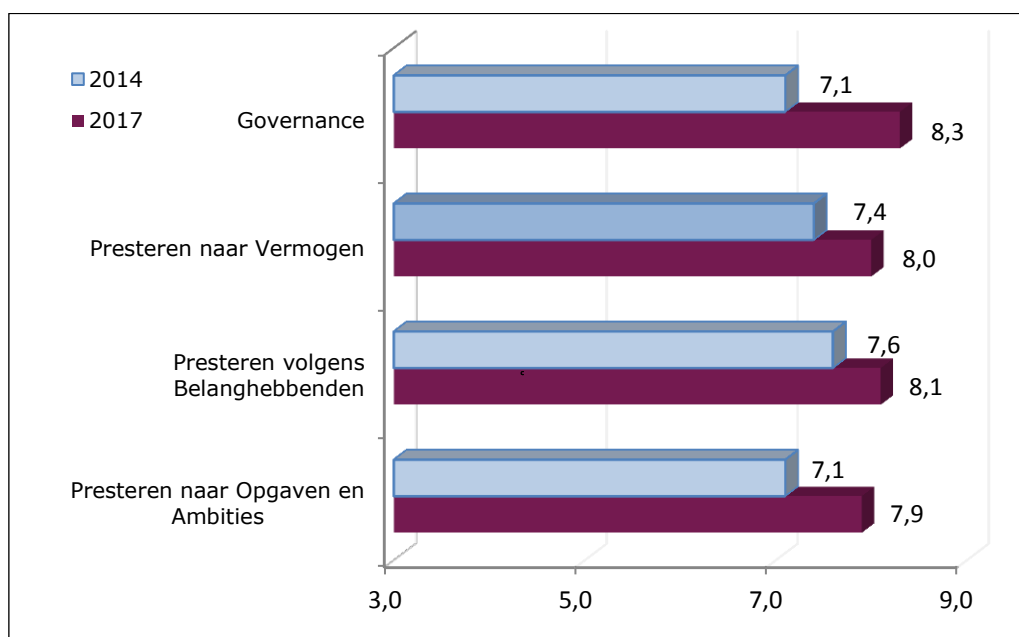
Korte schets GroenWest

GroenWest is een corporatie, die werkzaam is in vier gemeenten in het Groene Hart. GroenWest beheert in dit gebied circa 12.000 woningen in de gemeenten Woerden, Montfoort, De Ronde Venen en Utrecht (ten westen van de A2). Het merendeel van het bezit bestaat uit eengezinswoningen.

Bij GroenWest werken 112 medewerkers (totaal 100,7 fte) onder leiding van een directeur-bestuurder. Het intern toezicht is in handen van een raad van commissarissen die bestaat uit vijf leden, waarvan twee op voordracht van de huurdersorganisatie. Op het bijgevoegde kaartje is een weergave van het werkgebied van GroenWest zichtbaar.



Beoordelingen GroenWest



Samenvatting in beeld GroenWest

Prestaties naar Opgaven en Ambities

Goede prestaties in presteren naar opgaven en ambities: 7,9 gemiddeld

- Ruim voldaan aan prestatieafspraken
- Huurbeleid stevig gematigd
- Mooie doorstroomexperimenten
- Goed ingespeeld op komst statushouders
- Mooie projecten voor bijzondere doelgroepen
- Stevige reasultaten behaald in duurzaamheid
- Groeiende klanttevredenheid
- Investeringsportefeuille uitgebreid en verkoop gestaakt
- Zichtbare activiteiten en resultaten in kwaliteit wijken en buurten
- Beleid geactualiseerd en actief gehanteerd.

Prestaties volgens belanghebbenden

Zeer hoge waarderingen belanghebbenden voor prestaties GroenWest gemiddeld 8,1)

- Huurders zeer tevreden over communicatie (9,7) en invloed op beleid (10)
- Ook andere belanghebbenden tevreden over samenwerking met GroenWest
- Veel waardering voor inzet in betaalbaarheid
- GroenWest is bovengemiddeld goed in de individuele benadering van bijzondere doelgroepen
- Duurzaamheidprestaties hoog gewaardeerd
- Investeren gaat goed, maar is beperkt door eisen aan projecten, omgevingsfactoren en gebrek aan locaties
- Prestaties in kwaliteiten wijken en buurten over het algemeen hoog, maar ook wisselend gewaardeerd.

Verbetersuggesties voornamelijk gericht op nauwere samenwerking in wonen en zorg, en op het proactiever optreden bij investeringen in verwerven van locaties en van draagvlak omgeving rond een project.



GroenWest |

12.231 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

Gemiddeld 8 voor presteren naar vermogen

- Financiële continuïteit goed op orde en zorgvuldig bewaakt
- Doelmatigheid op hoog niveau door inzet van ketensamenwerking
- Vermogen goed maatschappelijk ingezet en goed verantwoord

Governance

Hoge score voor alle aspecten van Governance (gemiddeld 8,3)

- Goede besturingscyclus, waarbij visie helder vertaald wordt in jaardoelstellingen, en waarbij zowel de monitoring als de bijsturing tijdig en effectief zijn georganiseerd
- Sterke samenstelling van de raad van commissarissen
- Bewuste invulling van de verschillende rollen. Sterke ontwikkeling naar toezicht op stakeholderdialoog.
- Goed gebruik van toetsingskader door gebruik digitaal instrument
- Zeer sterke manier waarop de Governancecode wordt doorleefd binnen de organisatie
- Goede externe legitimering, dankzij actieve inzet op het ondersteunen van huurdersvereniging bij het versterken van de bewonersbetrokkenheid



E Reactie GroenWest

Bestuurlijke reactie visitatierapport GroenWest 2018

14 mei 2018

Inleiding

'Een goed maatschappelijk presterende corporatie, zo typeert de visitatiecommissie GroenWest in 2018. GroenWest heeft zich in de afgelopen vier jaar getransformeerd naar een krachtige en sterk lokaal verankerde corporatie met goede antennes voor de maatschappelijke opgaven'.

Als GroenWest zijn we blij met dit compliment en zijn we trots op onze medewerkers, die in de afgelopen jaren hard hebben gewerkt om deze prachtige resultaten te behalen!

Raeflex heeft de visitatie, op ons verzoek, een jaar eerder uitgevoerd dan gepland. Op deze wijze kunnen we de resultaten meenemen bij het vernieuwen van onze koers. We hebben de visitatiecommissie daarom ook uitgenodigd om adviezen mee te geven voor de toekomst. Vandaar dat de visitatiecommissie niet alleen een oordeel geeft over de afgelopen jaren, maar ook aandachtspunten meegeeft voor de beleidsagenda voor de toekomst.

De resultaten

Met een gemiddelde beoordeling van een 8 zijn de resultaten positief. Op presteren naar opgaven en ambities scoren wij een 7.9 (2014 7.1). Op presteren volgens belanghebbenden hebben we een 8,1 (2014 7.6). Presteren naar vermogen levert een 8,0 (2014 7.4) op en onze governance krijgt een 8,3 (2014 7.1).

De visitatiecommissie herkent de beweging die GroenWest heeft doorgemaakt: van intern gericht naar extern gericht, de sterkere focus op de kerntaken en de verbeteringen die de corporatie sinds de afgelopen visitatie heeft doorgevoerd. De commissie benoemt de volgende sterke punten van GroenWest: sterke lokale verankering; goede maatschappelijke prestaties; gezonde financiële positie; doelmatige, professionele en sociaal betrokken organisatie; sterk op samenwerking gerichte organisatie, niet alleen met belanghebbenden maar ook met professionele ketenpartners; sterk ontwikkelde kwaliteit op het brede vlak van governance, zowel op het terrein van besturing, intern toezicht, externe verantwoording en legitimatie; hoge waardering van belanghouders op relatie en communicatie.

Natuurlijk zijn we blij met deze goede resultaten en zien dat als een ondersteuning van de richting die we gekozen hebben. We herkennen ook het aandachtspunt dat de commissie benoemt, namelijk de achterblijvende klanttevredenheid. Met de commissie verwachten we dat onze inspanningen om de dienstverlening verder te verbeteren de komende jaren zijn vruchten gaat afwerpen.

Opgaven voor de toekomst

We zijn trots op de ontwikkeling die GroenWest in de afgelopen jaren heeft doorgemaakt, maar gaan zeker niet achterover leunen. De komende jaren staan we voor grote uitdagingen. Immers, de vraag naar sociale huurwoningen in ons werkgebied is onverminderd groot en zal, met name in Woerden en Utrecht, de komende jaren verder toenemen. Daarnaast is het verbeteren van de duurzaamheid van onze woningen een belangrijke opgave. Met onze onderhoudsaanpak werken we stapsgewijs naar een woningvoorraad die in 2050 energieneutraal is. En ondanks de economische hoogconjunctuur zien we een toename van kwetsbare bewoners die op ons zijn aangewezen. Om hen een prettig thuis (een 'stevige thuisbasis') te bieden én ook de buurten leefbaar te houden, wil GroenWest nauwer dan voorheen samenwerken met partners in het wonen- en zorgdomein. Het creëren van een vitaal netwerk vinden we een belangrijke randvoorwaarde.



Met tenslotte de verbetering van de dienstverlening zijn de opgaven voor de toekomst groot. Maar met de solide organisatie die GroenWest is, met een goede governance, hebben we hier alle vertrouwen in.

Aanbevelingen van de visitatiecommissie voor de beleidsagenda

GroenWest is bezig met het vernieuwen van haar koers. Daarom hebben we de commissie expliciet gevraagd om aandachtspunten mee te geven voor de toekomst. De commissie heeft de handschoenen opgepakt en over vier thema's adviezen meegegeven: over de inzet van het vermogen, de samenwerking, het realiseren van projecten en de duurzaamheid. Hieronder geven we weer hoe we deze aanbevelingen meenemen in ons nieuwe ondernemingsplan.

Inzet van het vermogen

De commissie adviseert om de investeringsvoorstellen sterker te verbinden met de maatschappelijke opgaven, die GroenWest met haar belanghebbenden heeft benoemd en daarbij te overwegen om de traditionele grenzen van het werkgebied (zoals het Amsterdam-Rijnkanaal in Utrecht) los te laten. Wij nemen deze aanbeveling ter harte en zullen deze meenemen bij de uitwerking van onze koers.

Ook adviseert de commissie om de belanghebbenden deelgenoot te maken van de verschillende beleidsscenario's voor de inzet van ons vermogen en de verschillende risicoscenario's die we hanteren. Om vervolgens met hen de dialoog aan te gaan over de impact van de beleidskeuzes en de maatschappelijke effecten. We herkennen ons in dit advies en gaan om te beginnen nog deze zomer met een van onze gemeenten aan tafel, waar het vraagstuk van de allocatie van onze investeringen het meeste speelt.

Samenwerking borgen en intensiveren

De visitatiecommissie stimuleert GroenWest om de ketensamenwerking verder te intensiveren, maar vraagt ook om het borgen daarvan. Uiteraard blijven we de kwaliteit van de ketenpartners en hun medewerkers bewaken en zien we toe op aansluiting bij onze interne bedrijfsnormen, onze klantbeloften.

De oproep voor samenwerking met de andere partners, met daarbij sensitiviteit voor hun positie en voor de, soms grillige, politiek, nemen we ter harte. Ook wij zien de noodzaak voor samenwerking en het opbouwen van een vitaal netwerk, om gezamenlijk op zoek te gaan naar oplossingen voor onze maatschappelijke opgaven. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan kwetsbare huurders, die wij een woning bieden maar die ook zorg of begeleiding van bijvoorbeeld zorginstellingen nodig hebben. Hiermee gaan we de komende jaren hard aan de slag.

Projecten realiseren

Overeenkomstig het advies van de commissie zijn wij de laatste jaren al actief bezig met acquisitie van bouwlocaties, zoals blijkt uit een aantal recente projecten (zoals de aankoop van 44 turnkey-woningen in Leidsche Rijn, Utrecht en de aankoop van 25 nieuw te bouwen appartementen, Den Oudsten Woerden en de nog lopende acquisitie van het FNV-pand in Woerden voor transformatie naar o.a. 110 sociale huurappartementen). Vanwege de grote vraag naar woningen geven we in de komende jaren nog meer prioriteit aan acquisitie. Daarnaast zullen we bij nieuwbouwplannen meer rekening houden met weerstanden en gevoeligheden van omwonenden en de politiek.

Duurzaamheid

De commissie adviseert GroenWest om het voortouw te nemen bij duurzaamheidsmaatregelen door experimentele projecten aan te gaan. En door de inzet (financieel) inzichtelijk te maken dit te betrekken bij de dialoog over de inzet van het maatschappelijk vermogen. We zijn terughoudend bij het opvolgen van deze aanbeveling. Het adagium van GroenWest is om een 'early adopter' te zijn, zodat onze huurders niet de dupe zijn van kinderziektes van experimenten en GroenWest geen onnodige risico's loopt.



Bij implementatie van 'bewezen techniek' zijn we eerder bereid onze nek uit te steken, zoals uit het project voor de 39 NOM-woningen in Woerden blijkt.

De tweede aanbeveling om samen met onze huurdersorganisaties te zoeken naar manieren om huurders te stimuleren om energiezuiniger en duurzamer te wonen, krijgt een plaats in ons duurzaamheidsbeleid.

De aanbevelingen van de visitatiecommissie nemen we mee in ons nieuwe ondernemingsplan.

Dankwoord

Rest ons om alle betrokkenen bij deze visitatie hartelijk te danken voor hun bijdrage. De visitatiecommissie van Raeflex zorgde voor een vlot en gedegen verlopen visitatietraject. Onze speciale dank gaat uit naar onze belanghouders die de tijd en moeite hebben genomen om in alle openheid aan dit visitatietraject deel te nemen. Wethouders en ambtenaren, vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsinstellingen en van RWU, Ondernemingsraad en natuurlijk onze Huurdersvereniging Weidelanden danken wij voor hun inbreng, complimenten en verbeterpunten. Graag werken wij ook de komende periode samen met u aan onze maatschappelijke opgaven.

Karin Verdooren
directeur-bestuurder GroenWest

Ivone Bergsma
voorzitter Raad van Commissarissen GroenWest

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij GroenWest

Reden voor visitatie

In december 2017 heeft GroenWest opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde GroenWest de uitkomsten van de visitatie gebruiken als input voor een nieuw te ontwikkelen ondernemingsplan. Ook wilde de corporatie graag de meningen van wethouders in deze visitatie betrekken, voor de collegewisselingen na de gemeenteraadsverkiezingen van het voorjaar 2018. Dat zijn de redenen geweest waarom de corporatie de visitatie een half jaar eerder heeft laten uitvoeren dan waartoe zij verplicht was. De vorige visitatieperiode betrof de periode 2011 tot en met juli 2014. Deze visitatie betreft derhalve strikt genomen de periode juli 2014 tot en met 2017. De commissie heeft echter de prestaties van het hele jaar 2014 bij de beoordeling meegewogen. Daarmee heeft de commissie een beoordeling gegeven over de volledige vierjaarsperiode 2014-2018.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari 2018 en mei 2018. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 19 en 23 februari 2018.

Het visitatieproces

Op basis van alle door GroenWest verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick off en een rondleiding door delen van het woningbezit van GroenWest. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de voltallige commissie op 19 en 23 februari 2018. Daarnaast heeft de commissie één telefonisch interview gehouden op 19 februari 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan GroenWest, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer dr. ing. G.A. van Bortel (voorzitter), de heer drs. H. van Santen (algemeen commissielid) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets GroenWest

GroenWest is op 1-1-2011 ontstaan uit de fusie van de corporaties Stichting Woonbelangen Weidegebied (SWW) uit Woerden, Westhoek Wonen uit Mijdrecht en Groenrand Wonen uit Woerden. In 2017 is GroenWest gefuseerd met Woningstichting Kamerik. Tot de fusiedatum voerde GroenWest het beheer over de circa 300 woningen van deze woningstichting. GroenWest beheert circa 12.000 woningen en werkt in de gemeenten Woerden, Montfoort, De Ronde Venen en Utrecht. Deze gemeenten tellen samen circa 450.000 inwoners.

Belangrijkste belanghebbenden zijn huurdersorganisatie HV Weidelanden, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. In de gemeenten Woerden, De Ronde Venen en Montfoort is GroenWest de belangrijkste aanbieder van sociale huurwoningen. Alleen landelijk werkende corporaties zoals Woonzorg Nederland, Habion en Vestia beheren in deze gemeenten een relatief beperkt aantal ouderenwoningen.

In de gemeente Utrecht, ten westen van de A 2, beheert GroenWest circa 2000 woningen. In deze gemeente zijn ook de corporaties Bo-Ex, Portaal, SSH-Utrecht en Mitros actief. Zij beheren gezamenlijk circa 43.500 woningen.

Bij GroenWest werken 112 medewerkers; in totaal 100,7 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied GroenWest

GroenWest is werkzaam ten westen van Utrecht, midden in het Groene Hart van de Randstad. Dit werkgebied kenmerkt zich als een landelijk gebied met Utrecht en Woerden als stedelijke kernen. De woningmarkt in dit gebied verschilt per gemeente.

In de meer landelijk georiënteerde gemeenten overheerst de eengezinswoning als meest courante woningtype. In de gemeente Utrecht zijn meer meergezinswoningen dan eengezinswoningen te vinden (circa 85.600 meergezinswoningen ten opzichte van 65.800 eengezinswoningen). Het aandeel sociale huurwoningen varieert van 32 procent in de gemeente Utrecht, tot circa 25 procent in de gemeenten Woerden en De Ronde Venen en 16 procent in de gemeente Montfoort.

De woningvoorraad van GroenWest bestaat voor ruim de helft uit eengezinswoningen. Circa 24 procent van de woningvoorraad bestaat uit meergezinswoningen zonder lift. De helft van de woningen is gebouwd in de jaren na de oorlog tot aan 1980. In de jaren tachtig is ruim een kwart van de GroenWest woningen gebouwd. In de jaren negentig en later zijn de overige woningen opgeleverd.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van GroenWest in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of GroenWest eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woningmarkt

Uit onderzoek naar de woningmarkt in de provincie Utrecht (STEC groep 2017), komen een aantal ontwikkelingen naar voren.

De provincie Utrecht en nog meer specifiek het werkgebied van GroenWest kennen een sterke instroom van nieuwe inwoners. De regio waar GroenWest werkt, wordt beïnvloed door de stijgende druk van de woningmarkt van Amsterdam. Het aantal huishoudens groeit eveneens. De provincie kent verder een sterke vergrijzing en bovengemiddelde toename van het aantal huishoudens van 65 jaar en ouder. De voorgenomen woningbouwplannen tot 2017 zijn niet voldoende om de groei in huishoudens op te vangen. De slaagkansen in de sociale verhuur nemen af en dat geldt vooral voor de gemeente Utrecht.

Uit het onderzoek blijkt eveneens dat de doorstroming hapert, omdat zowel de koopmarkt als de huurmarkt op slot zitten. De onderzoekers zien kansen in de transformatie van bestaande (winkel- en maatschappelijke) panden tot woningen, vooral in de regio waar GroenWest werkt. Het onderzoek laat tevens zien dat er nog een forse slag te maken is in het verduurzamen van de bestaande voorraad. Concluderend stellen de onderzoekers dat er veranderopgaven liggen in het vergroten van de bouwplannen en het bevorderen van de doorstroming; het vergroten van de slaagkansen van lage- en middeninkomens; het stimuleren van transformatie en inbreiding; het vergroten van de flexibiliteit in de woningmarkt (meer vraaggericht) en tot slot het bevorderen van de duurzaamheid.

Prestatieafspraken

GroenWest heeft met de gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt. Sinds de inwerkingtreding van de nieuwe Woningwet zijn de huurdersorganisaties partij in de prestatieafspraken.

In de gemeente De Ronde Venen zijn voor de periode 2013-2017 afspraken vastgelegd.

In Woerden waren eerst prestatieafspraken vastgelegd tot 2015. Daarna zijn er meerjarige afspraken gemaakt voor de periode 2015-2018, die jaarlijks worden geactualiseerd.

In Montfoort waren prestatieafspraken van kracht voor de periode 2013-2016. Ook hier brengt GroenWest sinds 2017 een bod uit op de woonvisie dat leidt tot prestatieafspraken.

In Utrecht zijn voor diverse periodes diverse prestatieafspraken van kracht geweest.

GroenWest monitort de voortgang op de gemaakte afspraken en legt daarover verantwoording af in de jaarverslagen.

Afgezet tegen de verschillende prestatievelden zijn de volgende prestatieafspraken gemaakt:

Huisvesting primaire doelgroep (beschikbaarheid en betaalbaarheid)

De Ronde Venen:

- De kernvoorraad bestaat uit minimaal 4.300 woningen in 2017.
- GroenWest brengt woningen op streefhuurniveau bij mutatie, indien de woningen door inkomensafhankelijke huurverhogingen zijn gestegen.
- GroenWest start doorstroomexperiment.
- GroenWest reserveert woningen voor statushouders.
- GroenWest monitort de scheefheid.
- GroenWest onderzoekt de mogelijkheden van schuldhulpverlening (2014).

Montfoort:

- GroenWest stemt haar huurbeleid af op het huisvesten van huishoudens van de primaire doelgroep.
- GroenWest reserveert woningen ten behoeve van statushouders.
- Partijen proberen de woonruimteverdeling beter te laten aansluiten op wensen van woningzoekenden.

Utrecht:

- Tot 31-12-2015 biedt GroenWest minimaal 1.886 betaalbare zelfstandige huisvesting aan (niet gehaald omdat project niet doorging). Dit heeft niet tot discussies geleid.
- GroenWest heeft een inspanningsverplichting om alternatieven voor scheefwoners te realiseren via nieuwbouw of bestaande voorraad.
- GroenWest heeft tevens een Inspanningsverplichting om statushouders te huisvesten.

Woerden:

- GroenWest zal het huurprijsbeleid afstemmen op huisvesting primaire doelgroep.
- 90 procent van de woningen wijst GroenWest toe conform Europese regelgeving.
- GroenWest reserveert woningen voor statushouders.

Huisvesting bijzondere doelgroep

De Ronde Venen:

- GroenWest hanteert Woonkeur ter vergroting van de toegankelijkheid van woningen.

Montfoort:

- GroenWest spant zich in om twee projecten te realiseren: Anne Franklaan en Woonzorgcomplex Voorvliet.
- GroenWest stelt woningen ter beschikking voor mensen die aangewezen zijn op professionele woonbegeleiding vanwege hun beperkingen.

Utrecht:

- Tien procent van de mutatiewoningen wordt toegewezen aan Beter Wonen en de vrouwenopvang.

Woerden:

- Aantal projecten realiseren (vanaf 2015: waaronder project aan de Berberis-/Hazelaarstraat dat in de visitatieperiode is gerealiseerd).
- GroenWest stelt woningen ter beschikking voor verhuur van instellingen ten behoeve van mensen die zijn aangewezen op professionele woonbegeleiding (voorbeelden zijn Kwintes, Philadelphia en Reinaerde; Amerpoort).

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De Ronde Venen:

Diverse maatregelen gericht op vergroten duurzaamheid zoals:

- GroenWest wil de woningvoorraad op gemiddeld energielabel B realiseren op de langere termijn (2030).
- GroenWest investeert in energiebesparende maatregelen en berekent 50 procent van de kosten door in de huurprijs.
- GroenWest voert een pilot uit met zonnepanelen bij circa 50 woningen.

Montfoort:

- Afspraken gericht op verbeteren van veiligheid woningen door plaatsing van SKG** hang- en sluitwerk.
- GroenWest zegt toe labelstappen te realiseren bij renovatie en groot onderhoud.

Utrecht:

- Eind 2018 is het woningbezit op gemiddeld label C (was al in 2014 het geval).
- Bij ingrijpende renovatie naar label B of beter en terugdringen van het aantal woningen met F- en G-label.
- Samen met gemeente en andere corporaties voorlichtingscampagne starten om bewoners er toe te brengen energieverbruik terug te dringen.
- Verbetering beveiliging woningen door afgifte certificaten PKVW bij renovatie, planmatig onderhoud of nieuwbouw.

Woerden:

- GroenWest zal labelstappen realiseren in de bestaande voorraad.

(Des) investeren in nieuwbouw:

De Ronde Venen:

- Intentieafspraken: GroenWest draagt bij aan woningprojecten, door onrendabel te investeren en het leveren van voldoende capaciteit en kwaliteit in personele zin t.b.v. projectontwikkeling.
- GroenWest biedt Startersrenteregeling aan.

Montfoort:

- Intentie afspraak: GroenWest draagt bij aan projecten door onrendabel te investeren.
- GroenWest faseert Koopgarant uit.

Utrecht:

- GroenWest realiseert projecten in Vleuten.

Woerden:

- Er zijn afspraken in 2011-2015: oplevering van aantal projecten, waaraan in looptijd (ruim) is voldaan.

Kwaliteit wijken en buurten

De Ronde Venen:

- Geen afspraken.

Montfoort:

- GroenWest investeert in maatregelen die de leefbaarheid op complex- en buurniveau verbeteren.
- Partijen werken samen bij het opsporen en aanpakken en oplossen van onrechtmatige bewoning en illegale hennepcultuur.

Utrecht:

- Geen afspraken.

Woerden:

- Corporaties investeren in maatregelen die de leefbaarheid op complexniveau verbeteren.
- Partijen werken samen bij het opsporen en aanpakken en oplossen van onrechtmatige bewoning en illegale hennepcultuur.

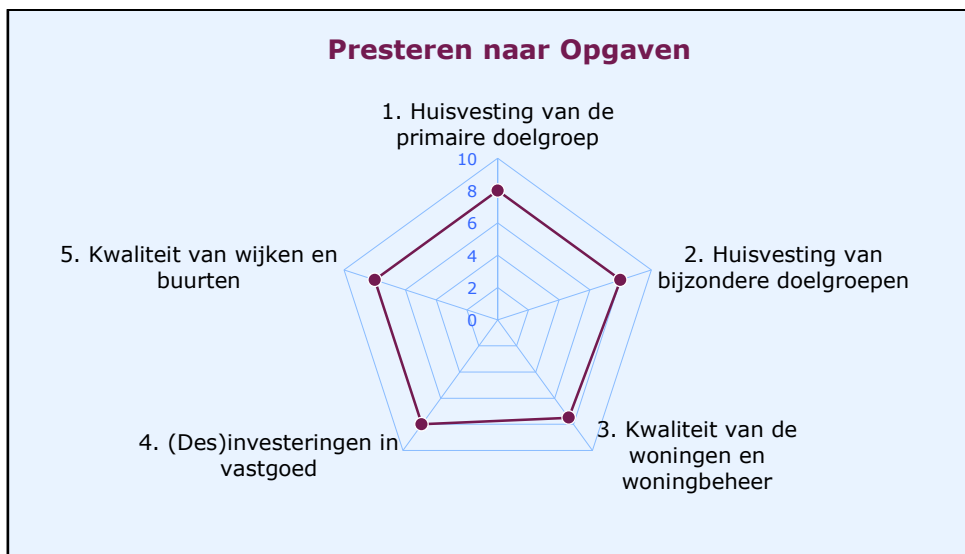
Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)¹. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door GroenWest geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

¹ Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,9	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,9 gemiddeld.

De commissie stelt vast dat GroenWest op nagenoeg alle prestatievelden meer doet dan de opgave van haar verlangt. GroenWest is in de ogen van de commissie een sterk presterende maatschappelijke corporatie, die in staat is om snel en goed in te springen op volkshuisvestelijke ontwikkelingen in haar werkgebied.

Huisvesting van de primaire doelgroep

GroenWest voldoet ruim aan de opgave, zoals die is verwoord in prestatieafspraken.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Uit de monitoren van de prestatieafspraken blijkt dat GroenWest aan alle afspraken op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid voldoet en meer doet dan van haar verwacht mag worden, gelet op de prestatieafspraken.

Allereerst stelt de commissie vast dat GroenWest in staat is gebleken om de goedkope en betaalbare woningvoorraad te laten groeien. Betaalbaarheid is een van de speerpunten van GroenWest. Dat uit zich in zeer gematigde huurverhogingen voor de primaire doelgroep en een laag streefhuurniveau (60 procent van de maximaal toelaatbare huurprijs voor eengezinswoningen, 70 procent voor meergezinswoningen). Ook de huurverhogingen voor de secundaire doelgroep zijn beperkt gebleven. Dankzij de inspanningen van GroenWest blijven de gemiddelde huurachterstanden laag.

De corporatie voert een gericht programma uit om huurachterstanden te beperken door huurders vroegtijdig en actief te benaderen. Daarnaast werkt GroenWest nauw samen met instanties voor schuldhulpverlening in de diverse gemeenten in haar werkgebied. Een mooi voorbeeld is de inzet van sociaal raadslieden om huurders een inkomenscheck aan te bieden. Daardoor bleek dat een aantal huurders recht hadden op toeslagen, zonder dat ze het wisten. Het aantal huisuitzettingen wegens huurachterstand is ten gevolge van het beleid van GroenWest relatief beperkt (gemiddeld 7 per jaar). Wat betreft de beschikbaarheid constateert de commissie dat GroenWest actief is in het bevorderen van doorstroming door gericht experimenten uit te voeren in bijvoorbeeld De Ronde Venen. Ook is de corporatie zeer actief in de huisvesting van statushouders. Daarvoor heeft GroenWest bijvoorbeeld het initiatief genomen om huisvesting te creëren in de Stadspoort in Woerden. De corporatie voldoet verder aan alle eisen die gesteld worden aan het passend toewijzen van woningen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

GroenWest voldoet ruim aan de opgave, zoals verwoord in de prestatieafspraken. GroenWest treedt proactief op in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Daarmee doet GroenWest meer dan van haar verwacht mag worden. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. De commissie stelt vast GroenWest aan alle prestatieafspraken heeft voldaan. Volgens afspraak zijn er diverse projecten ten behoeve van bijzondere doelgroepen gerealiseerd. Voorbeelden daarvan zijn Nieuwe Lindescote in de gemeente Montfoort en de woningen op het Campinaterrein dat GroenWest met Philadelphia in Woerden heeft ontwikkeld. GroenWest bouwt woningen toegankelijk en levert maatwerk bij WMO-aanvragen. Daarnaast neemt GroenWest initiatieven met zorg- en welzijnspartijen om de groeiende groep van mensen met een (potentiële) zorg- en begeleidingsvraag tegemoet te komen. Samen met zorg- en welzijnsinstellingen heeft GroenWest de opgave in beeld gebracht en gezocht naar goede vormen van samenwerking, om met respect voor ieders verantwoordelijkheid aan de opgave tegemoet te komen. De commissie stelt vast dat GroenWest daar goed in slaagt. De corporatie participeert in verschillende overleggen en neemt daarin een gewaardeerde rol in, door verschillende activiteiten uit te voeren, zoals het realiseren van plekken voor scootmobielen en het vergroten van de toegankelijkheid van complexen. Een ander voorbeeld dat de commissie zeer aansprak, was het initiatief om (via een ketenpartner ingeschakelde) onderhoudsmedewerkers een training "signaleren van dementie" te laten volgen bij een lokale welzijnsinstelling. Hierdoor is GroenWest in staat om schrijnende kwesties op een laagdrempelige manier te signaleren bij de partijen die daarop kunnen inspelen. GroenWest medewerkers onderhouden op een zeer professionele en respectvolle manier individueel contact met huurders die tot een bijzondere doelgroep behoren en weet hierin maatwerk te leveren.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

GroenWest voldoet aan de opgave. De commissie heeft de onderliggende prestatie-onderdelen daarbij verschillend gewaardeerd. GroenWest voldoet wat betreft de kwaliteit van woningen en dienstverlening aan de opgave en doet wat er van een corporatie verwacht mag worden. Deze onderdelen heeft de commissie met een 7,0 gewaardeerd. Wat betreft de inspanningen op het gebied van duurzaamheid loopt de corporatie voorop, door de verschillende activiteiten die zij onderneemt en de prestaties die zij daarbij behaalt. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De kwaliteit van de woningen is op orde. In 2014 besteedde GroenWest nog 1.104 euro per vhe aan planmatig- en reparatieonderhoud; in 2017 was dat 1.650 euro. Ook de werkwijze is in de afgelopen periode aangepast. GroenWest heeft gekozen voor een werkwijze die gekenmerkt wordt door resultaat gericht samenwerken in de vorm van ketensamenwerking. Deze manier van werken moet leiden tot een effectieve manier van onderhoud, zowel planmatig onderhoud als reparatieonderhoud. De commissie stelt vast dat GroenWest daar gedurende de visitatieperiode steeds beter in slaagt, door zorgvuldig eisen te stellen aan ketenpartners over de kwaliteit van het onderhoud en de bejegening van huurders.

Huurders ervaren de woningkwaliteit volgens de meest recente Aedesbenchmark met een 7,1 dat is iets meer dan de 6,9 waarmee huurders bij corporaties met een vergelijkbare omvang de kwaliteit van de woningvoorraad gemiddeld waarderen. De commissie heeft de prestaties op dit onderdeel over de gehele visitatieperiode met een 7,0 gewaardeerd.

De kwaliteit van de dienstverlening heeft sterk in de aandacht gestaan in de afgelopen visitatieperiode. De dienstverlening is gecentreerd in Woerden via het Klantcontact-centrum. Lokale kantoren zijn gesloten.

De website is opnieuw ingericht, waardoor de huurders 24/7 toegang hebben tot de corporatie. De commissie stelt vast dat GroenWest in de afgelopen vier jaar hard gewerkt heeft aan de verbetering van haar dienstverlening en daarin werkwijzen heeft aangepast. Deze bijstellingen leiden tot betere scores zoals blijkt uit de KWH-metingen die worden gehouden. GroenWest voldoet ruim aan de KWH-norm van 7,0. Uit de Aedesbenchmark komt tot en met de gegevens uit 2016 een voor de corporatie wat teleurstellende uitkomst: C, dat wil zeggen dat huurders de dienstverlening van GroenWest lager waarderen dan huurders van vergelijkbare corporaties. Alles tegen elkaar afwegend vindt de commissie dat GroenWest voldoet aan de opgave omdat GroenWest ondanks de sluiting van de lokale kantoren in staat is gebleken, om de klanttevredenheid te laten toenemen. Daarom is dit prestatieonderdeel met een 7,0 gewaardeerd.

Wat betreft de prestaties op het gebied van duurzaamheid vindt de commissie dat GroenWest bovengemiddeld presteert. Uit de prestatietabel blijkt dat GroenWest in de afgelopen visitatieperiode stevige stappen zet in de ontwikkeling van energielabels en daarin voorloopt op wat corporaties gemiddeld in Nederland presteren.

De energie-index van de GroenWest woningen is 1,55; landelijk gezien is de index 1,71. Daarbij neemt GroenWest een aantal slimme maatregelen, zoals het plaatsen van zonnepanelen, waarbij zij succesvol individuele bewoners weet te betrekken. Ook sorteert GroenWest goed voor op de nieuwe energietransitie, door te experimenteren met Nul-op-de-Meterwoningen in Woerden en een zorgvuldig transitietraject voor het bestaande woningbezit te ontwikkelen. Daarbij voert de corporatie een terughoudend beleid als het gaat om investeren van maatschappelijk vermogen in risicovolle duurzaamheidsexperimenten. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

(Des)investeren in vastgoed

GroenWest voldoet ruim aan de opgaven voor wat betreft het (des) investeren van vastgoed. De corporatie neemt initiatieven om de investeringsportefeuille te vergroten en heeft de verkoop van woningen beëindigd, om de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep te waarborgen. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

GroenWest heeft in de afgelopen visitatieperiode ruim voldaan aan de prestatieafspraken. De afgesproken projecten zijn gerealiseerd. Uit eigen beweging heeft GroenWest de verkoop van woningen gestaakt, met het oog op het behoud van voldoende sociale huurwoningen voor de primaire doelgroep. Ook heeft GroenWest haar investeringsportefeuille vanaf 2016 uitgebreid van 40 nieuwbouwwoningen per jaar naar 100 nieuwbouwwoningen per jaar. Met deze uitbreiding van de investeringsportefeuille wil GroenWest inspringen op de groeiende behoefte aan betaalbare woningen, zoals uit het onderzoek van de Stec groep naar voren komt.

Bij haar wens tot investeren loopt GroenWest tegen een aantal beperkingen aan in het werkgebied, zoals het tekort aan bouwlocaties. De commissie stelt vast dat GroenWest zich eveneens beraadt op inbreidingslocaties, bijvoorbeeld door herontwikkeling van voormalige bedrijfspanden. Ook zoekt GroenWest samenwerking met de gemeenten om woningbouwlocaties te vinden. In een aantal gevallen leidt dit tot succes. Voorbeelden zijn de projecten De Melodie in Leidsche Rijn, de aankoop van de oude Lindescote in Linschoten, en de aankoop van project Den Oudsten in Woerden. Wat betreft de verkoop van woningen, vindt de commissie het een verstandige keuze om de verkoop van bestaande woningen te staken, vanwege het tekort aan betaalbare woningen.

Kwaliteit van wijken en buurten

GroenWest voldoet ruim aan de opgave voor wat betreft de prestaties die zij levert om de kwaliteit van wijken en buurten te stimuleren. De commissie stelt vast dat GroenWest zich daarin zeer actief opstelt en meer doet dan van haar verwacht mag worden, conform de afspraken. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

De bestaande prestatieafspraken zijn beperkt voor wat betreft de inzet van GroenWest in leefbaarheidsactiviteiten. GroenWest is actief in de bestrijding van illegale hennepcultuur en de bestrijding van overlast.

De commissie vindt dat GroenWest zichtbaar activiteiten onderneemt in buurten en wijken om de leefbaarheid te verbeteren. Wijkconsulenten en wijkbeheerders werken samen met andere partijen in wijkplatforms en andere vormen van wijkoverleggen. GroenWest doet meer dan het bestrijden van overlast en de zorg voor netheid van de complexen.

Door actief "Kom aan tafel bijeenkomsten" in buurten van haar werkgebied te organiseren, weet GroenWest signalen over leefbaarheid te achterhalen en bewoners te enthousiasmeren om actief te worden voor hun buurt. GroenWest ondersteunt leefbaarheidsinitiatieven van bewoners door hen daarbij te faciliteren, waarbij de regie bij bewoners blijft. Met name de actieve wijze waarop GroenWest bewoners mobiliseert om zelf tot verbeteringen te komen, heeft tot veel waardering van de commissie geleid.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Aan het begin van de visitatieperiode (2014) lanceerde GroenWest haar vernieuwde koers onder de titel: 'Zakelijker worden om sociaal te blijven'. Dit ondernemingsplan is opgesteld op basis van een grondige evaluatie van het oude ondernemingsplan en door het verzamelen van input van belanghebbenden. GroenWest formuleerde toen voor zichzelf de volgende missie:

Iedereen verdient een stevige thuisbasis. Daarom maken wij wonen in het Groene Hart betaalbaar en steunen wij kwetsbare doelgroepen met passende woningen. Wij gaan hierbij zorgvuldig om met ons maatschappelijk kapitaal.

Vanuit deze missie zijn vier kernwaarden geïdentificeerd: slim, open, effectief en samen (SOES). Vanuit dit geheel heeft GroenWest de volgende vier speerpunten tot beleid benoemd:

- sterke focus op de kerntaak;
- naar een klantgerichte dienstverlening;
- meer in samenwerking;
- scherper sturen.

In 2016 heeft GroenWest de voortgang van haar ondernemingsplan tegen het licht gehouden. Eind 2017 is GroenWest begonnen met de herijking van het ondernemingsplan, waarbij opnieuw belanghouders nauw betrokken worden. Tegelijkertijd stelt GroenWest de portefeuillestrategie van 2015 bij.

De corporatie laat daarvoor de woningmarktontwikkelingen in haar werkgebied nader onderzoeken om tot een wensportefeuille te komen.

Op basis van het ondernemingsplan is op veel terreinen deelbeleid ontwikkeld. Het eerste voorbeeld daarvan is de portefeuillestrategie op 2015 dat op basis van woningmarktonderzoek uit 2014 is bijgesteld. Andere voorbeelden zijn het verkoopbeleid, kwaliteitsbeleid, duurzaamheidsbeleid, servicekostenbeleid, belanghebbenden management en beleid gericht op het scherper sturen op de prestaties van de organisatie. In het deelbeleid zijn de bijstellingen van het ondernemingsplan zichtbaar. GroenWest heeft de afgelopen visitatieperiode op basis van ontwikkelingen een aantal beleidselementen bijgesteld. De verkoop is gestopt, het huurbeleid is gematigd, investeringskaders zijn bijgesteld en voorgenomen investeringen zijn opgehoogd naar 100 woningen per jaar.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 8,0.

De commissie vindt dat GroenWest over een actuele set van beleidsinstrumenten beschikt, waarmee de corporatie zich richt op maatschappelijke opgaven en de rol die zij daarin kan pakken.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

GroenWest voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dat wil zeggen dat de corporatie haar eigen ambities en doelstellingen voor maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd, die passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De commissie waardeert dit prestatieonderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest heeft een actuele set van beleidsdocumenten die goed is afgestemd op de ontwikkelingen in haar werkgebied.
- + GroenWest is alert op de actualisering van haar beleid en toont zich daarin responsief naar wat er maatschappelijk in haar omgeving gebeurt.
- + Het beleid en de ambities van GroenWest worden actief gehanteerd in de corporatie, zoals blijkt uit jaarplannen, afwegingskaders voor investeringen en het toetsingskader voor de RvC.

Toelichting

De commissie heeft een passende set van beleidsdocumenten aangetroffen die goed onderbouwd zijn door onderzoek of door input vanuit belanghebbenden. Dat geldt voor het oorspronkelijke ondernemingsplan uit 2014, maar ook voor de portefeuillestrategie van 2015 die is gebaseerd op marktonderzoek. Het beleid bijzondere doelgroepen is eveneens na consultatie van belanghebbenden tot stand is gekomen. GroenWest herijkt indien nodig en mogelijk haar ambities en beleidsplannen, passend binnen haar financiële ruimte. In 2015 ontstonden meer mogelijkheden om maatschappelijk te investeren.

Toen de betaalbaarheid van de woningvoorraad zich ongunstig leek te ontwikkelen, heeft GroenWest mede na signalen van de huurdersorganisatie haar huurbeleid aangepast.

Ook heeft GroenWest in 2016 besloten om meer te investeren in nieuwbouw, toen bleek dat de behoefte aan betaalbare woningen in het werkgebied sterk steeg.

De commissie heeft geconstateerd dat GroenWest actief de ambities in activiteiten omzet. De (veranderende) beleidsuitgangspunten worden vertaald in jaarplannen, in de afwegingskaders voor investeringen en in het toetsingskader van de raad van commissarissen. Daarmee borgt de GroenWest dat de beleidsuitgangspunten daadwerkelijk in de werkwijze van de corporatie zijn ingebed.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,9

Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,9	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,9	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Alle geïnterviewde personen zijn door de **voltallige commissie** tijdens elf face-to-face gesprekken in totaal geïnterviewd over de prestaties van GroenWest.

De interne partijen die zijn gesproken zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van GroenWest

Huurdersorganisatie

De huurders van GroenWest zijn vertegenwoordigd in Huurdersvereniging Weidelanden. Deze huurdersvereniging is gesprekspartner op strategisch niveau, brengt adviezen op beleidsvoorstellen uit en is betrokken bij het maken van prestatieafspraken op lokaal niveau. De huurdersvereniging heeft periodiek overleg met de raad van commissarissen. Naast de huurdersvereniging zijn er circa 25 bewonerscommissies actief op lokaal en complexniveau. GroenWest houdt gemiddeld twee keer per jaar gesprekken met bewonerscommissies en ondersteunt hen bij initiatieven op het gebied van leefbaarheid. Ook maakt GroenWest gebruik van ambassadeurs, actieve bewoners die bereid zijn om in gesprek te gaan met GroenWest in buurten en complexen waar geen bewonerscommissies actief zijn. GroenWest heeft in 2016 onderzoek gedaan naar manieren om de bewonersbetrokkenheid te vergroten. Een van de maatregelen die daaruit is voortgekomen is de aanstelling van een extern adviseur bij de huurdersvereniging, die de vereniging helpt bij onder meer het vergroten van de bekendheid en de verbinding tussen huurdersvereniging en bewonerscommissies. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersvereniging en van bewonerscommissies.

Gemeente(n)

GroenWest is actief in de gemeenten De Ronde Venen, Montfoort, Woerden en Utrecht. In alle gemeenten heeft GroenWest sinds 2016 een bod op de woonvisie uitgebracht en vervolgens met gemeenten en huurdersvereniging prestatieafspraken afgesloten (zie hoofdstuk PnOA). De commissie heeft met wethouders van alle vier gemeenten gesproken.

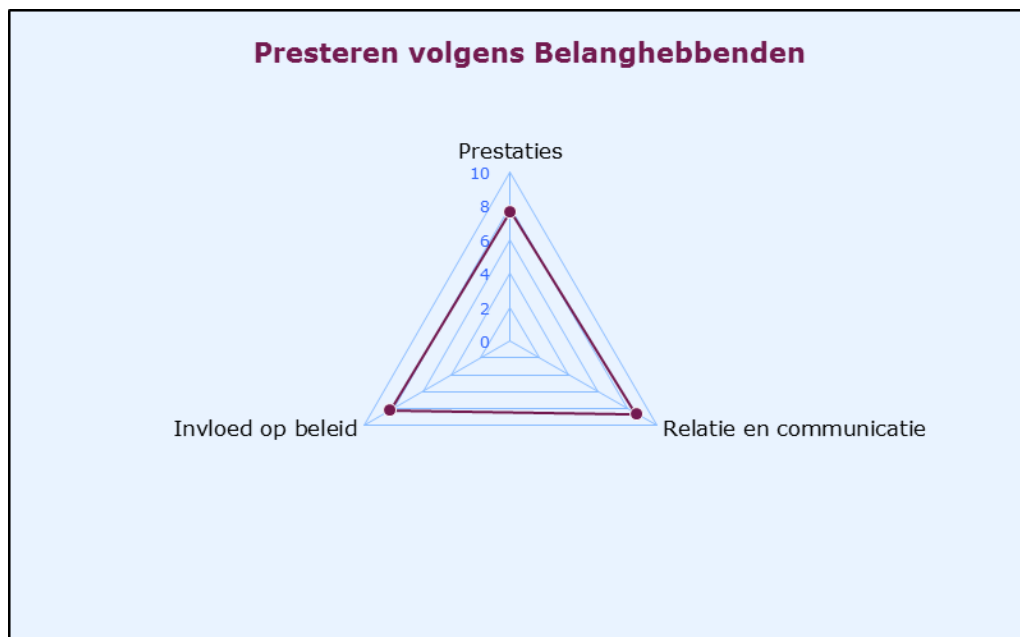
Zorg- en Welzijnspartijen

GroenWest werkt nauw samen met diverse zorg- en welzijnspartijen. In de prestatietabel bijlage 5) is een overzicht van de belangrijkste samenwerkingspartijen opgenomen. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van WelThuis (instelling voor verzorging- en verpleeghuizen, gericht op ouderen en chronische zieken); Kwintes (gericht op begeleiding van mensen met psychosociale of psychiatrische kwetsbaarheden), Philadelphia (gericht op cliënten met een lichamelijke beperking), Reynaerde (gericht op mensen met een lichamelijke beperking of niet aangeboren hersenletsel) en Welzijnsorganisatie Tympaan de Baat uit De Ronde Venen.

Overige partijen

GroenWest werkt in Utrecht samen met een aantal collega-corporaties. Deze corporaties zijn verenigd in Regioplatform Woningcorporaties Utrecht. De commissie heeft met de secretaris van de RWU (telefonisch) een gesprek gevoerd.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,7	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,7		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,5		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,7		
Relatie en communicatie		8,6	25%
Invloed op beleid		8,2	25%
Gemiddelde score		8,1	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0	7,6		7,8
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0	7,3	7,8	7,7
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,8	7,3	8,0	8,0
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0	7,0		7,5
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,5	7,2	8,3	7,7
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	9,7	8,0	8,2	8,6
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	10,0	7,3	7,4	8,2

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden hebben tijdens de gesprekken met de visitatiecommissie hun soms grote waardering voor het presteren, de communicatie en de invloed op het beleid van GroenWest naar voren gebracht. Zij noemden verder een aantal tips, waarmee GroenWest haar prestaties naar de toekomst toe nog verder kan versterken.

De commissie ziet dat deze verbeterpunten zich op drie thema's concentreren, te weten *prestatieafspraken*, *investeringen* en *zorg en welzijn*. Daarnaast heeft de commissie nog twee punten opgetekend, die buiten deze thema's vallen.

Prestatieafspraken:

Er is veel waardering voor de bijdrage die GroenWest en huurdersvereniging Weidelanden leveren bij het maken van prestatieafspraken. Gemeente De Ronde Venen zou graag eerder in het jaar (begin) januari gezamenlijk met partijen willen optrekken om tot de actualisatie van prestatieafspraken te komen. Ook zoekt de gemeente De Ronde Venen naar concretere afspraken.

Investeringen:

Meerdere gemeenten willen graag inzage in de investeringscapaciteit van GroenWest en in de mogelijkheden die zij na de Woningwet heeft om te investeren. Daarmee willen gemeenten meer inzicht krijgen in de aansluiting van de vermogensinzet op de maatschappelijke opgaven in het werkgebied. Meerdere gemeentes willen graag dat GroenWest actiever eigen locaties acquireert. Ook zien zij een stevige rol voor GroenWest in het organiseren van draagvlak voor nieuwe sociale woningprojecten. De partijen zien graag dat GroenWest rekening houdt met politieke gevoeligheden en in een vroegtijdig stadium omgeving en welstand betreft in haar projectontwikkeling.

Wat betreft het type woningen, ziet de gemeente Utrecht GroenWest graag meer stedelijk (= gestapeld bouwen) ook buiten het huidige werkgebied van GroenWest in Utrecht, dus over de grens van het Amsterdam-Rijnkanaal.

Belanghebbenden zien de behoefte aan kleinere betaalbare woningen groeien en vragen maatwerk per doelgroep. Niet alle woningen hoeven voor alle doelgroepen geschikt te zijn. Ook zien zorg- en welzijnsinstellingen graag meer creativiteit in nieuwe projecten, door bijvoorbeeld in dialoog met andere partijen op zoek te gaan naar vernieuwing. Een belanghouder verwoordde die wens als "trek eens aan je eigen elastiek".

Zorg en welzijn:

De vermaatschappelijking van de zorg heeft tot gevolg dat gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en GroenWest meer dan tevoren nauw met elkaar moeten samenwerken om de effecten daarvan op te vangen. Daarin heeft GroenWest al een aantal goede stappen gezet. Het is tijd om nu door te pakken om die samenwerking verder te intensiveren. Daar kunnen mogelijk meerdere partijen (zoals zorgverzekeraars) bij betrokken worden. Zorginstellingen willen graag samen met GroenWest de expertise op het gebied van zorg en wonen bundelen om die nog beter te benutten voor de gemeenschappelijke doelgroep van huurders en zorgvragers.

Belanghebbenden hebben veel waardering voor de prestaties die GroenWest levert voor de huisvesting van verschillende bijzondere doelgroepen. Wel geven verschillende partijen aan dat GroenWest soms lang wacht bij het inschakelen van een zorgdeskundige bij individuele kwesties van huurders.

Dat mag wel eerder om te zorgen dat bijvoorbeeld overlastkwesties of schrijnende situaties niet verergeren. Ook kan GroenWest proactiever op mogelijke leefbaarheidsproblemen acteren, in plaats van vooral reageren op wat zich voordoet. Verder zien zorginstellingen de vraag naar woningen voor cliënten met een zorgvraag toenemen en vragen daarin verdere medewerking van GroenWest.

Overige verbeterpunten

Tot slot geven belanghebbenden ook een aantal tips die lastig onder een noemer zijn te scharen. De eerste betreft de woningtoewijzing: maak goed gebruik van de 10 procent aan woningen die GroenWest boven de normen mag toewijzen. Een andere belanghebbende vraagt aandacht voor de mogelijkheid om de huurprijzen te verlagen, bijvoorbeeld om grote gezinnen te kunnen huisvesten binnen de regels van passend toewijzen. Ook vinden belanghebbenden het van belang om te blijven investeren in huurdersbetrokkenheid op complexniveau. Om de korte lijnen en de snelle contacten te behouden, raden zij GroenWest aan om de huidige schaalomvang te behouden.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort GroenWest een 8,1 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De maatschappelijke prestaties zijn over het algemeen hoog gewaardeerd met een 7,7 gemiddeld. De relatie en de invloed op het beleid is door belanghebbenden nog hoger gewaardeerd met respectievelijk een 8,6 en een 8,2 gemiddeld. Deze gemiddelden zijn daarbij beïnvloed door de hoge waarderingen van de huurdersvertegenwoordigers, die beide onderdelen met een 9,7 en een 10 hebben beoordeeld.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8 gemiddeld. De huurdersvertegenwoordigers zijn tevreden over de prestaties die GroenWest levert. Zij noemen daarbij de huisvesting van statushouders, het doorstroomexperiment en het gematigde huurbeleid. Er is een tekort aan sociale huurwoningen, maar dat komt vooral door het gebrek aan locaties, zeggen zij. Gemeenten hebben waardering voor de inzet van GroenWest om woningen betaalbaar te houden. Zij vinden het goed dat GroenWest de verkoop van woningen heeft gestaakt om zoveel mogelijk woningen beschikbaar te houden voor de primaire doelgroep. De gemeente Woerden is blij met de wijze waarop GroenWest de huisvesting van statushouders heeft opgepakt, door extra woningen te realiseren. Zorg- en welzijnspartijen hebben afgezien van de beoordeling, omdat zij te weinig zicht hebben op de prestaties van GroenWest op dit prestatieveld.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7 gemiddeld. Huurdersvertegenwoordigers zijn heel tevreden over de projecten die GroenWest uitvoert. Ook zien de huurdersvertegenwoordigers dat GroenWest maatwerk verricht voor zorgvragende huurders als dat nodig is. Gemeenten zien dat GroenWest goed meedenkt in wonen en zorg en daarin goed presteert. De Ronde Venen ziet een opgave op dit terrein en vindt dat gemeente en GroenWest dit onderwerp sterker op de beleidsagenda moeten zetten. De gemeente Woerden wil ook graag met GroenWest optrekken om maatwerk te leveren voor de verschillende doelgroepen. Ook in de uitstroom van maatschappelijk opvang zullen gemeente en GroenWest elkaar moeten opzoeken, vindt de gemeente. Zorginstellingen vinden dat GroenWest openstaat voor de ontwikkeling van nieuwe projecten voor bijzondere doelgroepen. De belangstelling die GroenWest heeft voor individuele cliënten is bovengemiddeld goed, zegt een zorginstelling die met meerdere corporaties werkt. Een welzijnsinstelling vindt dat GroenWest vernieuwend is in de manier waarop zij achter de voordeur weet te komen en zorgsignalen weet op te pikken. GroenWest is een van de partijen die een rol vervult om van De Ronde Venen een dementievriendelijke gemeente te maken en dat doet zij heel goed. Alle partijen constateren dat de opgaven in wonen en zorg, voor ouderen en andere groepen de komende jaren verder zullen toenemen. Vanuit deze overtuiging zijn er een aantal tips voor de toekomst geformuleerd.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0 gemiddeld. Huurders hebben de meeste waardering voor de kwaliteit van de woningen, het woningbeheer en de duurzaamheid: een 8,8 gemiddeld. De woningen zijn in goede staat. GroenWest werkt hard aan het verbeteren van duurzaamheid van de woningen en betreft de huurders daar goed bij. De dienstverlening is sterk verbeterd in de afgelopen jaren. Het Klant Contact Centrum werkt goed, na een korte periode waarin zich kinderziektes voordeden. Gemeenten herkennen de inzet van GroenWest op duurzaamheid. In diverse gemeenten zoals Montfoort, De Ronde Venen en Woerden rolt GroenWest pilots uit, zoals de plaatsing van zonnepanelen en de ontwikkeling van gasloze woningen. De kwaliteit van de woningen is over het algemeen op orde vinden de gemeenten. De gemeente Montfoort ziet dat er wat verouderde woningen zijn. De gemeente Utrecht vindt dat GroenWest goed op de voorraad past. Ook de zorginstellingen zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van de woningen, de dienstverlening en de duurzaamheidsprestaties van GroenWest. Zorginstellingen zijn zeer tevreden over de kwaliteit van de ontwikkelde projecten, zoals het project in Woerden voor mensen met een verstandelijke beperking. Ook het serviceabonnement dat GroenWest hanteert waarderen de zorginstellingen positief. In vergelijking met andere corporaties heeft dit serviceabonnement een goede prijs/kwaliteit verhouding vinden de zorginstellingen.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5 gemiddeld. Huurdersvertegenwoordigers hebben de hoogste waardering voor dit prestatieonderdeel: een 8,0. Zij waarderen het dat GroenWest gestopt is met de verkoop van woningen.

De inzet van GroenWest om te investeren is hoog, vinden zij. Gemeenten waarderen de (des) investeringsprestaties met een 7,5 gemiddeld en variëren met dit oordeel van een 6,0 tot een 8,0. De 6,0 vloeit voort uit de constatering, dat het moeizaam lukt om projecten van de grond te krijgen.

De intentie is er wel, maar de kostendoorrekeningen van parkeernormen en stedenbouwkundige richtlijnen staan een vlotte realisatie van projecten in de weg, zo stelden enkele gemeenten. Andere gemeenten vinden juist dat GroenWest veel investeert: in nieuwbouw en in bestaande bouw, vooral om de woningvoorraad te verduurzamen.

Tegelijkertijd vinden gemeenten dat GroenWest zelf meer mag doen om locaties te verwerven en zich daarin minder afwachtend van gemeenten mag opstellen.

Gemeenten zien eveneens een grotere rol weggelegd voor GroenWest om het draagvlak van omwonenden van nieuw te realiseren projecten te vergroten. Nu ligt deze taak vooral bij de gemeenten zelf, maar dat is niet terecht vinden verschillende wethouders. Ook willen gemeenten graag meer inzicht in de investeringscapaciteit van GroenWest.

Zorg- en welzijnspartijen hebben, vanwege onvoldoende inzicht in de prestaties, afgezien van een beoordeling van dit prestatieveld.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7.

De huurdersvertegenwoordigers hebben veel waardering voor de inspanningen die GroenWest levert in het bestrijden van overlast en het verbeteren van de leefbaarheid.

De problematiek binnen een wijk in De Ronde Venen is goed opgepakt, vinden zij.

Gemeenten zeggen dat GroenWest geen zaken laat liggen in de leefbaarheid van wijken.

De samenwerking van GroenWest met de sociale wijkteams is goed, vindt bijvoorbeeld de gemeente De Ronde Venen. De gemeente Montfoort ziet ruimte voor verbetering bijvoorbeeld in de wijk Keizerrijk. GroenWest pakt wel haar rol op, maar kan die rol wel wat proactiever invullen, vindt de gemeente. Nu reageert de corporatie vooral op incidenten die zich voordoen, terwijl een andere rol mogelijk is, bijvoorbeeld in de begeleiding van statushouders, die nieuw in een GroenWest woning komen te wonen.

De gemeente Woerden is juist weer lovend over de rol die GroenWest heeft vervuld in de aanpak van overlast in de wijk Lekoord.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn het meest positief over de prestaties die GroenWest levert voor de kwaliteit van wijken en buurten. De samenwerkingsgerichte houding van GroenWest bij bijvoorbeeld de inplaatsing van soms lastige huurders in wijken, wordt gewaardeerd. GroenWest is zichtbaar in wijken en buurten aanwezig en trekt op met meerdere partijen als een situatie daarom vraagt. De snelheid van werken, de trekkersfunctie die GroenWest vervult en de oplossingsgerichte 'hands on' mentaliteit leiden tot hoge waarderingen (gemiddeld 8).

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,6.

Huurdersvertegenwoordigers, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen zijn unaniem lovend over de wijze waarop GroenWest met hen communiceert.

Huurdersvertegenwoordigers voelen zich goed bij de corporatie betrokken: de relatie met GroenWest is heel goed, of het nu gaat om het maken van prestatieafspraken of om contacten met medewerkers. De huurdersvertegenwoordigers waarderen dit prestatieonderdeel met een 9,7.

De gemeente De Ronde Venen vindt de relatie als het gaat om gezamenlijk strategisch optrekken heel goed. Wel vindt de gemeente dat GroenWest meer tijd en energie mag steken in de communicatie met omwonenden van een nieuw te ontwikkelen project.

De gemeente Montfoort vindt de coöperatieve houding van GroenWest heel prettig.

De lijnen zijn kort en de toon en sfeer in de contacten zijn goed.

Gemeente Woerden is eveneens lovend over de prettige, actieve en snelle communicatie.

GroenWest staat open voor het beleid en de ambities van de gemeente, stellen vertegenwoordigers van de gemeente vast.

De gemeente Utrecht vindt GroenWest bovenmodaal in de communicatie: zowel bestuurlijk als ambtelijk wordt GroenWest als een prettige partner ervaren. In de regio is GroenWest agendastellend in het overleg met corporaties, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid en de implicaties van privacywetgeving.

Zorg- en welzijnsinstellingen vinden in GroenWest een prettige, betrokken en transparante partner. De verhoudingen zijn gelijkwaardig en dat maakt de samenwerking effectief, vinden deze belanghebbenden.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,2 gemiddeld.

Huurdersvertegenwoordigers geven GroenWest een 10 om de invloed die zij op het beleid kunnen uitoefenen. Zij noemen daarbij concrete voorbeelden als het huurbeleid en de wijze waarop GroenWest de huurders activeert om mee te praten over duurzaamheid, betaalbaarheid, wonen en zorg en het ondernemingsplan van GroenWest.

Op signalen van de huurdersvertegenwoordigers heeft GroenWest besloten om twee jaar lang geen huurverhogingen door te berekenen en de huurverhoging voor middeninkomens te matigen.

Gemeenten waarderen de invloed op het beleid van GroenWest met een 7,3 gemiddeld.

Over het algemeen zijn gemeenten tevreden over de invloed op het beleid van GroenWest, maar er blijven ook nog wensen over. De gemeente De Ronde Venen is blij met GroenWest, maar heeft behoefte aan concretere prestatieafspraken.

De gemeente Montfoort vindt dat GroenWest proactiever kan handelen in gevoelige kwesties zoals nieuwbouwprojecten en de huisvesting van statushouders, door zich meer rekenschap te geven van politieke gevoeligheden en draagvlak in de lokale gemeenschap.

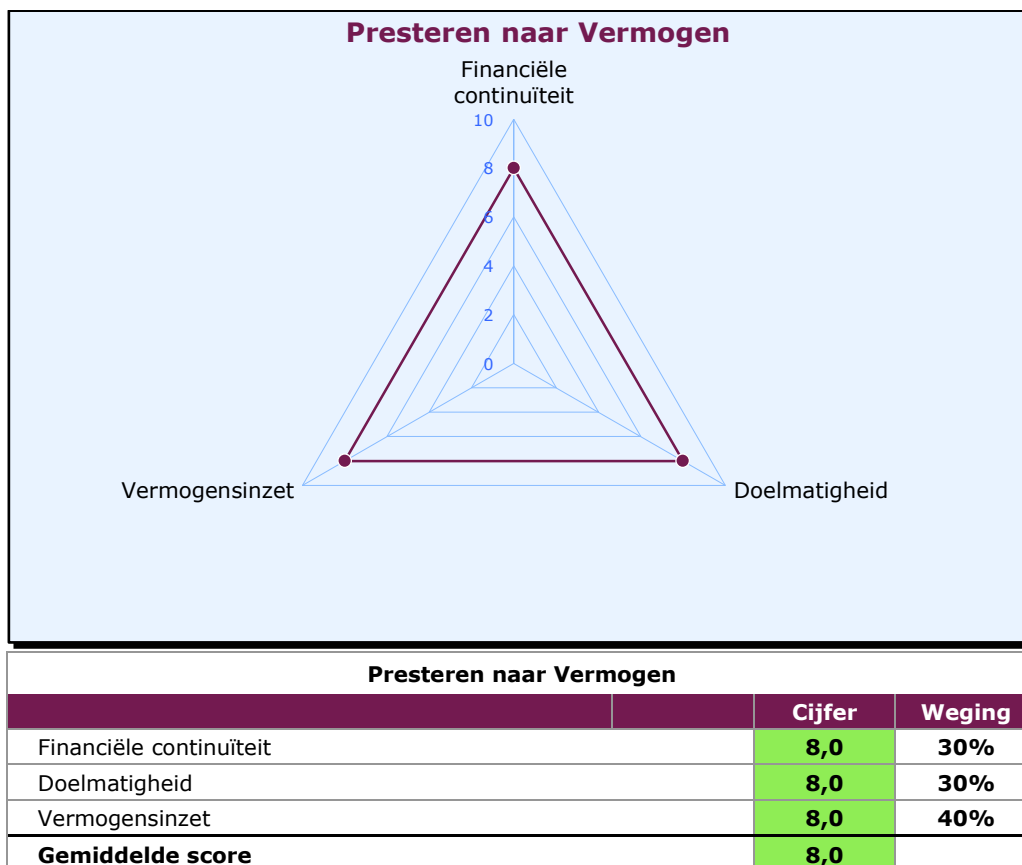
De gemeente Woerden heeft meer waardering voor de invloed van beleid. GroenWest is heel bereidwillig om invulling te geven aan de woonvisie en steekt regelmatig haar nek uit. Voorbeelden zijn de huisvesting van statushouders in de Stadspoort, de realisatie van het Thuishuis en de ontwikkeling van een project nul-op-de-meterwoningen. Op andere vlakken is GroenWest voorzichtiger. De gemeente Woerden zou graag meer zicht willen hebben op de investeringscapaciteiten van GroenWest. De gemeente Utrecht ziet graag dat GroenWest nog een tandje bijzet in de ontwikkeling van nieuwe woningen. Vooral de acquisitie van grondposities mag wat sterker worden aangezet, zegt de gemeente.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen tevreden over de invloed die zij kunnen uitoefenen op het beleid van GroenWest. De intentie is goed om gezamenlijk op te trekken in het sociale domein, maar in de praktijk is het nog (gezamenlijk) zoeken naar nieuwe, inclusievere vormen van samenwerking. In de uitvoering van een project luistert GroenWest naar de wensen van zorginstellingen en dat levert goede projecten op. GroenWest behandelt cliënten van zorginstellingen als ware het haar eigen klanten, het levert goede projecten op, maar ook mooie individuele woonoplossingen.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van GroenWest, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

GroenWest voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest ruim voldoet aan de externe en de algemene toezichtseisen van de Autoriteit Wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

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

- + GroenWest voldoet ruimschoots aan de normen van de toezichthouders en bewaakt deze scherp.
- + GroenWest stuurt actief op het creëren van financiële ruimte om daarmee maatschappelijke prestaties te kunnen leveren passend binnen de eigen normen die strenger zijn dan de normen van toezichthouders.

- + GroenWest actualiseert visies, doelstellingen en financieel instrumentarium aan de ontwikkelingen die zich voordoen.

Toelichting

De commissie stelt aan de hand van documenten en gesprekken vast dat GroenWest actief kasstromen monitort om daarmee de inzet van het vermogen te verruimen. GroenWest rekent beleidsvoornemens door aan de hand van scenario's en slaagt erin door risicomanagement de risico's in de financiële huishouding te beperken.

GroenWest toetst haar financiële continuïteit aan eigen normen, die strenger zijn dan de criteria die de externe toezichthouders hebben gesteld. Voor de ICR hanteert GroenWest bijvoorbeeld een norm van 1,8, waarbij het WSW de norm van 1,4 hanteert. Voor de loan to value hanteert GroenWest een norm van 70 procent, terwijl het WSW 75 procent als norm heeft geformuleerd. Alleen in 2015 heeft GroenWest een ICR van 1,88 gehaald (net boven de eigen norm), in de overige jaren bevindt de ICR zich ruim boven de 2,5.

De Loan to value verhouding neemt toe: van 55 procent in 2014 tot 65 procent in 2017. Dit is het gevolg van een bewuste keuze om de investeringsportefeuille uit te breiden.

Bij de andere criteria (DSCR en solvabiliteit) blijft GroenWest ruim voldoen aan de extern gestelde normen.

Het financieel beleidsinstrumentarium wordt geactualiseerd, zoals het reglement financieel beleid, het treasurystatuut, het investeringsstatuut en de financiële kaders, op basis van veranderingen in wet- en regelgeving en veranderingen in het eigen beleid.

Het treasury jaarplan wordt jaarlijks aangepast.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest efficiënt en effectief weet te werken, vergeleken met andere corporaties. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest haalt betere resultaten in het beheersen van de bedrijfslasten dan vergelijkbare corporaties.
- + GroenWest stuurt bewust op het beperken van de bedrijfslasten in combinatie met het verbeteren van de kwaliteit in de bedrijfsvoering, waaronder de klanttevredenheid.

Toelichting

Uit de onderstaande tabel blijkt dat de bedrijfslasten van GroenWest in de afgelopen periode sterk zijn beperkt. Alleen in 2015 behaalde GroenWest een minder goed resultaat qua bedrijfslasten in vergelijking met vergelijkbare corporaties. Dat had te maken met de overgang naar een nieuw primair systeem, waardoor extra eenmalige kosten zijn gemaakt.

Jaar	Hoogte bedrijfslasten per vhe	Rating in Aedesbenchmark
2014	1.000 euro	B
2015	1.138 euro	C
2016	724 euro	A
2017	720 euro	A

Bron: Aedesbenchmark 2014 tot en met 2017

De commissie stelt vast dat GroenWest zeer bewust stuurt op doelmatigheid. Doelmatigheid is een van de speerpunten in het beleid geweest in de afgelopen visitatieperiode. Om die doelmatigheid te bereiken heeft GroenWest haar werkwijzen vernieuwd door actief ketensamenwerking te zoeken in onderhoud en nieuwbouw. Ook heeft GroenWest haar dienstverlening geconcentreerd in Woerden en een klantcontactcentrum in gebruik genomen. De tevredenheid van klanten heeft door de invoering van nieuwe werkwijzen een periode onder druk gestaan. De commissie stelt vast dat GroenWest zich sterk heeft ingespannen om de dienstverlening aan klanten te verbeteren. De resultaten verbeteren wel, maar nog niet conform de ambities van GroenWest.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest de inzet van haar vermogen goed kan motiveren en verantwoorden.

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

- + GroenWest zet haar vermogen actief in om maatschappelijke prestaties conform haar beleidsuitgangspunten in te zetten.
- + GroenWest verruimt de inzet van vermogen als de investeringscapaciteit daarvoor de mogelijkheden biedt, zonder daarbij de risico's uit het oog te verliezen.
- + GroenWest heeft een helder afwegingskader waaraan zij maatschappelijke investeringen toetst. In het afwegingskader worden onder andere het maatschappelijk effect van de investering, het financieel effect en de risico's meegewogen.

Toelichting

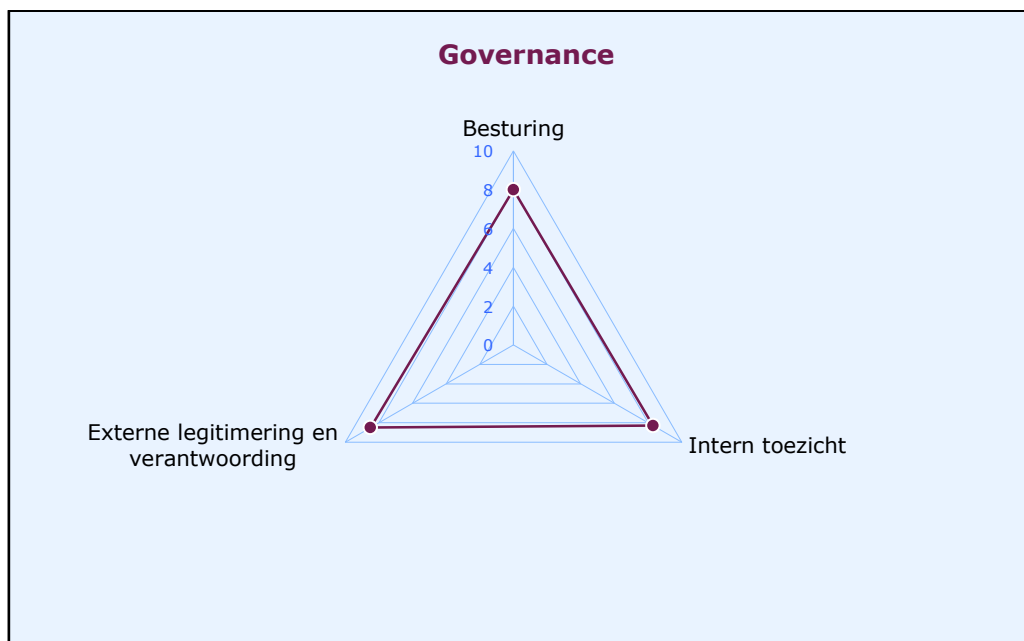
GroenWest heeft gedurende de visitatieperiode haar investeringen vergroot op basis van de verruimde financiële mogelijkheden en op basis van de maatschappelijke opgave.

De corporatie heeft twee jaar geen huurverhogingen doorgerekend, de verkoop van sociale huurwoningen gestaakt, geïnvesteerd in duurzaamheid en de investeringsportefeuille meer dan verdubbeld. De commissie constateert dat GroenWest mede dankzij haar beleid om de bedrijfslasten te verminderen in staat is meer te investeren in maatschappelijke prestaties. De commissie stelt vast dat GroenWest tegelijkertijd voorzichtig te werk gaat bij het nemen van investeringsbeslissingen. In het investeringsstatuut en het afwegingskader voor investeringen worden een aantal criteria benoemd, die meewegen in de investeringsbeslissing. De criteria betreffen onder meer het maatschappelijk effect van de investering, het financieel effect en de risico's. Daarmee kan GroenWest de investeringen goed onderbouwen en motiveren

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			8,0
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	8		
- Check		8,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			8,3
- Functioneren RvC		8,0	
Samenstelling van de RvC	8		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	8		
Zelfreflectie	8		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		9,0	
Externe legitimering en verantwoording			8,5
- Externe legitimatie		9,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			8,3

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Plan

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest over een goed in de organisatie en in de omgeving verankerd professioneel planningsproces beschikt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

Visie

De commissie stelt vast dat GroenWest een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Daarmee voldoet GroenWest aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest heeft haar visie gebaseerd op relevante ontwikkelingen in de omgeving en de wensen van belanghebbenden.
- + De visie wordt actief gehanteerd in de organisatie en is zichtbaar in de besluitvorming en de overwegingen van GroenWest.
- + GroenWest houdt haar visie regelmatig tegen het licht om te actualiseren als dat nodig is.

Toelichting

In de afgelopen visitatieperiode heeft GroenWest gewerkt met het ondernemingsplan 'Zakelijker worden om sociaal te blijven'. Dit plan is opgesteld met input van belanghebbenden en op basis van de evaluatie van het voorgaande ondernemingsplan. De uitgangspunten van dit ondernemingsplan staan aan de basis van de portefeuillestrategie in 2015. Daarbij heeft GroenWest opdracht gegeven om een woningmarktonderzoek uit te laten voeren naar de ontwikkelingen in haar werkgebied. De uitgangspunten van ondernemingsplan en portefeuillestrategie zijn herkenbaar in besluitvorming en afwegingen van GroenWest.

Het uitgangspunt om vooral het accent te leggen op de betaalbaarheid van de voorraad, zowel in de huur en ook in energielasten, heeft aan de basis gestaan van de besluitvorming over huurbeleid en duurzaamheidsbeleid. Het uitgangspunt om expliciet te kiezen voor de primaire doelgroep, vindt zijn uitwerking in de verkoopstop en de uitbreiding van de Daeb-investeringsportefeuille. Ook het gevoerde gematigde huurbeleid en de strikte toepassing van passend toewijzen zijn daar voorbeelden van. De commissie stelt dan ook vast dat GroenWest de visie actief hanteert als ijkpunt voor haar besluitvorming en activiteiten. In 2018 stelt GroenWest een nieuw ondernemingsplan op en actualiseert zij haar portefeuillestrategie. Daarbij betreft de corporatie belanghebbenden en laat zij opnieuw een woningmarktonderzoek uitvoeren.

Vertaling doelen

GroenWest heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten, zodanig dat deze te monitoren zijn. Daarmee voldoet GroenWest aan het ijkpunt van een 6,0. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest zet jaarlijks een activiteitenplan op, waarin zij de ondernemingsdoelen SMART concreet vertaalt in jaardoelen.
- + Dit activiteitenplan wordt actief doorvertaald op zijn financiële consequenties in de begroting.
- + Doelen worden regelmatig geactualiseerd als de omstandigheden daarom vragen.

Toelichting

GroenWest stelt ieder jaar een activiteitenplan op, waarbij zij terugkijkt op het voorgaande jaar en aangeeft welke aspecten van het ondernemingsplan in het voorliggende jaar tot activiteiten gaan leiden. De te behalen resultaten worden benoemd, zodanig dat daar jaarlijks verantwoording in het jaarverslag over kan worden afgelegd (zie openbare verantwoording). Ten behoeve van de kwartaalrapportages stelt GroenWest strategische en operationele prestatie-indicatoren vast, die het mogelijk maken om de voortgang en het succes van de activiteiten goed te volgen. De jaarbegroting sluit goed aan op het activiteitenplan. Daarnaast stelt GroenWest een meerjarenbegroting op, waarin onder meer de effecten van de portefeuillestrategie worden verwerkt.

GroenWest actualiseert haar doelstellingen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. In 2017 is GroenWest begonnen met de heroriëntatie van haar duurzaamheidsbeleid om aan de bijgestelde overheidseisen te kunnen voldoen.

Check

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest over een monitoringssysteem beschikt waarin zij de voortgang van haar activiteiten kan volgen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest beschikt over een samenhangend monitoringssysteem van maand- en kwartaalrapportages
- + De kwartaalrapportages zijn voorzien van een overzicht, waarin het verloop van activiteiten middels een stoplichtsysteem is aangegeven.
- + De kwartaalrapportages volgen zowel volkshuisvestelijke prestaties als financiële ontwikkelingen.
- + Elk half jaar bevatten de kwartaalrapportages een risicoanalyse, waarin strategische risico's, tactische en operationele risico's worden behandeld.
- + GroenWest heeft een midtermreview gehouden van de voortgang van het ondernemingsplan om daarmee doelen te kunnen bijstellen.

Toelichting

De commissie heeft kennisgenomen van de maandrapportages en de kwartaalrapportages van GroenWest. Zowel de maandrapportages als de kwartaalrapportages richten zich op de voortgang van de voorgenomen activiteiten uit het activiteitenplan. Zij volgen daarbij de hoofddoelstellingen uit het ondernemingsplan. De raad van commissarissen ontvangt ieder kwartaal de kwartaalrapportages. Deze zijn voorzien van een stoplichtenmodel, waardoor met één opslag de voortgang van het activiteitenplan inzichtelijk is.

Ook bevatten de kwartaalrapportages een overzicht van de belangrijkste financiële ontwikkelingen. Ieder half jaar stelt de onafhankelijke controller een bijlage op, waarin de belangrijkste risico's in beeld zijn gebracht.

De commissie heeft verder met genoegen kennisgenomen van de midterm review, waarin halverwege de ondernemingsplanperiode in 2016 werd teruggekeken op de voortgang ervan. Deze terugblik maakte duidelijk dat de beoogde doelstellingen van het ondernemingsplan binnen bereik lagen.

Act

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest haar activiteiten en beleid bijstuurt, indien zij afwijkingen constateert.

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

- + GroenWest stuurt bij als zij afwijkingen op voorgenomen activiteiten constateert onder meer door deze tijdig te adresseren.
- + GroenWest stuurt bij als zich externe ontwikkelingen voordoen, die om bijstelling van beleid vragen.
- + GroenWest sluit haar bijsturingen aan op de visie die zij in haar ondernemingsplan heeft verwoord.

Toelichting

De commissie heeft diverse voorbeelden van bijsturing gezien in de afgelopen visitatieperiode. Soms waren de bijsturingen gericht op afwijkingen van voorgenomen activiteiten. Een voorbeeld daarvan zijn de bijsturingen in de dienstverlening aan klanten, om tot een hogere klanttevredenheid te komen. Soms waren de bijsturingen gericht op onverwachte actuele ontwikkelingen. Zo heeft GroenWest bijvoorbeeld een extra inspanning geleverd om woningen te realiseren voor statushouders, toen de taakstellingen daartoe noodzaakten. De commissie stelt vast dat GroenWest in haar bijsturingen aansluit op de visie uit het ondernemingsplan, zoals de bijsturingen in het huurbeleid gericht op de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten, dit zijn:

Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 8,3 gemiddeld.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad voldoet aan de eisen die aan een professionele samenstelling van een raad van commissarissen gesteld mogen worden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad van commissarissen kent een goede diversiteit aan deskundigheden en achtergronden.
- + De leden van de raad van commissarissen worden op basis van een profielschets geworven, waarbij zowel de persoonlijke competenties als de gewenste complementariteit in de raad afdoende voor het voetlicht wordt gebracht, zodanig dat de deskundigheid van de raad past bij de ontwikkeling van de corporatie.
- + De raad besteedt aandacht aan scholing en deskundigheid van zijn leden.

Toelichting

De commissie stelt vast dat GroenWest over een deskundige en divers samengestelde raad van commissarissen beschikt. De raad beschikt over volkshuisvestelijke deskundigheid, kennis van vastgoed, financieel economische kennis, management en organisatie en governance. Een van de leden is tevens toezichthouder bij een Brabantse zorginstelling, zodat ook kennis op het gebied van wonen en zorg in de raad verankerd is. GroenWest gaat zorgvuldig om met de openbare werving van nieuwe leden en stelt daarvoor een profielschets voor nieuwe kandidaat commissarissen op. Daarbij kijkt de raad naar deskundigheid en naar persoonlijke competenties om op die manier te borgen dat het geheel van de raad over de competenties beschikt, passend bij wat nodig is in de ontwikkeling van GroenWest. De eerste jaren van de visitatieperiode heeft GroenWest bijvoorbeeld veel aandacht besteed aan de interne organisatie. In de tweede helft is de blik meer naar buiten gericht. In de tweede helft van de visitatieperiode heeft de raad expliciet een commissaris geworven, die voornamelijk extern georiënteerd is.

De raad besteedt verder ruim aandacht aan scholing en zijn professionele ontwikkeling passend bij de ontwikkelingen in de volkshuisvesting. Nieuwe commissarissen krijgen een introductieprogramma aangeboden.

• **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad zich bewust is van de rollen die hij vervult.

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

- + De raad van commissarissen weet op een gedegen en kritische wijze de toezichtsrol in te vullen.
- + De raad neemt zijn toezichtsrol breed op en houdt zich daarbij ook bezig met de rol die GroenWest speelt in de stakeholdersdialoog.
- + Dat geldt ook voor de zorgvuldige wijze waarop de raad zijn werkgeversrol naar de bestuurder invult.

Toelichting

De commissie stelt vast dat de raad zorgvuldig zijn rol als toezichthouder invult.

In 2017 heeft de raad een eigen visie op toezicht geformuleerd. Kernpunt daarin is dat de raad zich vooral richt op de maatschappelijke doelstellingen, passend binnen de statuten, visie en missie uit het ondernemingsplan. Uit de notulen blijkt dat de raad op een zakelijke en betrokken manier kijkt naar voorstellen die vanuit de organisatie worden gedaan en niet schroomt om voorstellen nader te laten uitwerken, als de onderbouwing naar inzicht van de raad niet voldoet. De raad oriënteert zich steeds meer op de externe omgeving van GroenWest, door zich vanaf 2017 expliciet bezig te houden met toezicht op de stakeholdersdialoog. De raad woont huurdersbijeenkomsten bij, heeft goed contact met de huurdersvereniging en woont ook bewonerscommissievergaderingen bij. Intern onderhoudt de raad contacten met de ondernemingsraad.

De raad vult de werkgeversrol actief in. Een voorbeeld daarvan is de beoordeling van de op basis van 360 graden feedback bij MT, ondernemingsraad en huurdersvereniging. De klankbordrol krijgt steeds meer invulling en is nadrukkelijk onderwerp van gesprek geweest bij de zelfevaluatie van 2015. De klankbordfunctie wordt zowel door de gehele raad, als door individuele commissarissen ingevuld.

• **Zelfevaluatie**

GroenWest voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad ieder jaar een bijeenkomst organiseert waarin hij kritisch kijkt naar zijn eigen functioneren. Eens in de twee jaar zoekt de raad daarbij externe ondersteuning.

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

- + De RvC van GroenWest houdt gedegen zelfevaluaties, waarbij terug wordt gekeken op de afgelopen periode en vooruit gekeken wordt naar de nieuwe periode.
- + Zelfevaluaties zijn breed georiënteerd.
- + De zelfevaluaties leiden tot concrete verbeterpunten die worden opgevolgd.

Toelichting

De commissie heeft kennisgenomen van de zelfevaluaties van de raad van commissarissen. De zelfevaluaties richten zich niet alleen op het functioneren van de raad zelf, maar ook op de relatie met de bestuurder, de informatievoorziening en de relatie met de organisatie. De zelfevaluaties omvatten veel aspecten van het toezichthouden, zijn kritisch gericht op het eigen functioneren en de verbeterpunten die daarbij te destilleren zijn. Deze verbeterpunten worden vertaald in concrete activiteiten en zijn onderwerp op de agenda van de volgende zelfevaluatie. Zo voorkomt de raad dat punten blijven 'hangen'.

Toetsingskader

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad een actueel toetsingskader hanteert, onder andere gericht op risicomanagement.

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

- + De raad beschikt over een compleet toetsingskader, dat het brede werkterrein van GroenWest beslaat.
- + Het toetsingskader voor investeringsvoorstellen is goed geoperationaliseerd in investeringsstatuut en afwegingskaders.
- + De raad maakt actief gebruik van het toetsingskader.

Toelichting

De commissie heeft kennisgenomen van het toetsingskader, van waaruit de raad haar toezichthoudende rol uitvoert. Dit toetsingskader beslaat een breed terrein: van financiën tot aan de wijze waarop belanghebbenden betrokken worden bij het beleid en het werk van GroenWest. Het toetsingskader is geconcretiseerd in een digitaal instrument, waardoor commissarissen alle relevante beleidsdocumenten onder handbereik hebben. De raad neemt beslissingen over investeringsvoorstellen op basis van criteria die zijn vastgelegd in het investeringsstatuut en het afwegingskader. Ook die vormen onderdeel van het toetsingskader waarmee de organisatie voorstellen onderbouwt en de raad tot afgewogen besluiten kan komen. De commissie stelt verder vast aan de hand van de notulen van de raad van commissarissen dat raad en organisatie actief het toetsingskader hanteren en gebruiken als onderbouwing om voorstellen over te nemen dan wel af te wijzen.

Toepassing Governancecode

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie de Governancecode in zijn geheel naleeft.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest heeft op diverse momenten in de visitatieperiode laten zien de Governancecode actief te hanteren.
- + GroenWest heeft op een actieve wijze de nieuwe Governancecode geïmplementeerd, zodanig dat deze goed doorleefd is.
- + Zowel raad als organisatie besteden expliciet aandacht aan de Governancecode, waardoor de code onderdeel is van de werkwijze van GroenWest.

Toelichting

De commissie heeft vastgesteld dat raad en organisatie van GroenWest actief omgaan met de Governancecode. Wanneer zich afwijkingen van de Governancecode voordoen, sturen de commissarissen daar actief op bij. Een voorbeeld daarvan is het vrijwillige vertrek van een commissaris, bij de aanvaarding van een functie die niet in overeenstemming is met de vereisten uit de Governancecode. In 2015 is een nieuwe Governancecode van kracht geworden. Raad en organisatie hebben statuten, reglementen en toetsingskaders daarop in een voortvarend tempo aangepast. Om te borgen dat de code compleet wordt nageleefd, heeft GroenWest een Governancekalender opgesteld, waarin de onderdelen van de code zijn gekoppeld aan de verantwoordelijkheden binnen de raad en de organisatie.

De commissie ziet dat daarmee de Governancecode goed verankerd is in de gehele organisatie. De naleving van de code is onderwerp van de zelfevaluatie voor de raad van commissarissen. Verder stelt de commissie vast dat GroenWest actief omgaat met integriteitsbeleid door dit onderwerp expliciet op een laagdrempelige manier in de organisatie bespreekbaar te maken.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,5 gemiddeld.

Externe legitimatie

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest voldoet aan de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + GroenWest heeft een werkwijze ontwikkeld om belanghebbenden op een gestructureerde manier bij haar beleid te betrekken.
- + GroenWest geeft daadwerkelijk invulling aan externe legitimatie doordat medewerkers, MT, bestuur en commissarissen actief huurdersbijeenkomsten en andere belanghebbendenbijeenkomsten bijwonen.
- + GroenWest is zeer actief in bewonersparticipatie en betreft de huurdersvereniging actief bij haar beleid.

- + GroenWest ondersteunt actief de huurdersvereniging om meer huurders bij het beleid te betrekken.

Toelichting

GroenWest betreft actief belanghebbenden bij haar beleid en werkwijzen. Dat geldt voor alle geledingen binnen de corporatie: van medewerker tot commissaris. Medewerkers gaan actief op zoek naar de dialoog met huurders door laagdrempelige bijeenkomsten binnen complexen te organiseren en het gesprek met huurders aan te gaan. Voor de meer tactische en strategische belanghebbenden heeft GroenWest belanghebbendenbeleid ontwikkeld, waaraan zowel medewerkers, MT-leden, bestuurder en commissarissen invulling geven. Een ander voorbeeld van de manier waarop GroenWest actief belanghebbenden betreft bij haar beleid, is de oproep die de corporatie heeft gestuurd naar de gemeenteraden in haar werkgebied, om mee te praten over belangrijke volkshuisvestelijke thema's. De effecten van deze manier van werken zijn zichtbaar in de hoge waardering van belanghebbenden voor de communicatie en de relatie met GroenWest. De huurdersvereniging voelt zich zeer serieus genomen. GroenWest geeft de huurdersvereniging een goede onderhandelingsplek aan tafel, bij het afsluiten van prestatieafspraken en op andere gelegenheden waarbij huurdersbelangen op de agenda staan. Heel positief is de commissie over de wijze waarop GroenWest de huurdersvereniging faciliteert om haar basis te versterken.

In 2017 heeft de huurdersvereniging in samenwerking met GroenWest huurdersbijeenkomsten georganiseerd rond een aantal thema's. Deze drukbezochte bijeenkomsten zijn bijgewoond door medewerkers en commissarissen. Op basis van deze bijeenkomsten gaan werkgroepen van actieve bewoners aan de slag om voorstellen in samenwerking met GroenWest uit te werken, zoals op het gebied van duurzaamheid en wonen en zorg.

Openbare verantwoording

GroenWest voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat GroenWest verantwoording aflegt over haar geleverde prestaties.

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

- + GroenWest publiceert jaarlijks in haar jaarverslagen niet alleen de gerealiseerde prestaties, maar ook de voorgenomen prestaties.
- + GroenWest legt verantwoording af over de afwijkingen.
- + GroenWest heeft een goed vormgegeven website, waarin zij de belangrijkste elementen rond dienstverlening, beleid en governance publiceert.

Toelichting

De commissie stelt vast dat het jaarverslag van GroenWest transparant weergeeft, welke prestaties de corporatie heeft geleverd en welke ambities daarbij leidend waren.

Belanghebbenden kunnen goed nagaan of GroenWest er in is geslaagd om haar ambities waar te maken. GroenWest geeft helder aan waar verdere verbetering mogelijk is en welke maatregelen zij daarvoor treft. Het jaarverslag is overzichtelijk en goed leesbaar, mede dankzij de infographics die GroenWest als illustratie gebruikt.

De commissie heeft verder veel waardering voor de goed vormgegeven en informatieve website van GroenWest.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (0318) 746 600
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : GroenWest te Woerden
Jaar visitatie : 2018

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

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

Directeur Raeflex B.V., mevrouw drs. W.M.R. de Water

.....
6 december 2017

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van GroenWest te Woerden verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Voorzitter, de heer dr. ing. G.A. van Bortel

.....
17 december 2017

Algemeen commissielid, de heer drs. H. van Santen

.....
11 december 2017

Secretaris, mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

.....
11 december 2017

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter dr. ing. G.A. van Bortel (Gerard)

Mijn werkterrein is volkshuisvesting. Ik heb een opleiding Volkshuisvesting gevolgd, aangevuld met een universitaire opleiding Bedrijfswetenschappen en recent een bestuurskundig proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken. Daarnaast heb ik op verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector van binnenuit. Vervolgens heb ik als senior adviseur bij het RIGO gewerkt. Sinds 2007 ben ik verbonden aan de TU Delft. Daar richt ik mij op sturings- en organisatievraagstukken in de volkshuisvesting. Corporaties en hun relatie met hun maatschappelijke omgeving spelen een belangrijke rol in mijn werk. In 2016 ben ik aan de TU Delft gepromoveerd op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in lokale beleidsnetwerken, in het bijzonder hun bijdrage aan de ondersteuning van kwetsbare wijken. Hoe kunnen corporaties zorgen voor vitale netwerken binnen de kaders van de nieuwe Woningwet? Hoe kunnen burgers op een zinvolle manier participeren in besluitvormingsprocessen over hun woning en woonomgeving? Verder verricht ik internationaal vergelijkend onderzoek naar de rol en taken van sociale verhuurders. Naast mijn werk voor de TU Delft ben ik voorzitter van de raad van commissarissen van Parteon, een middelgrote corporatie in de Zaanstreek.

Visitaties

De visitatiemethodiek ken ik goed: ik heb eerder gevisiteerd bij KWH en was betrokken bij de ontwikkeling en evaluatie van de visitatiemethodiek. Visitaties zijn een geweldig instrument voor een corporatie om te leren, te verbeteren én te verantwoorden. In feite is het een medaille met twee kanten, waarbij de verantwoordingskant tot leren en verbeteren aanzet. Daarvoor biedt het visitatiesysteem de corporaties diverse aangrijpings-punten. Het begint met de oriëntatie van een corporatie op de methodiek en gaat verder met de voorbereiding van de visitatie, vervolgens de gesprekken, de aanbidding van het rapport en dan tot slot het vervolg op het rapport. Kortom: de reis (het proces) is net zo belangrijk als het doel (het rapport). Ik richt me bij visitaties vooral op de onderlinge relaties tussen de verschillende prestatievelden: hoe komt de corporatie tot beslissingen over de inzet van haar vermogen, hoe betreft zij stakeholders (met name gemeente en huurders) bij het vaststellen van ambities en doelen, hoe consistent en doortastend is de corporatie in het nastreven daarvan, hoe transparant is zij over de door haar geleverde prestaties en hoe adequaat is het interne toezicht op dit alles? Kortom ik kijk breed naar het presteren van corporaties en de methodiek biedt daarvoor verschillende invalshoeken.

Specifieke deskundigheid

- Brede en gespecialiseerde kennis van de volkshuisvesting, vanuit verschillende perspectieven
- Gespecialiseerd in governance- en organisatievraagstukken
- Uitgebreide kennis van de visitatiemethodiek

Reeds gevisiteerd (Nederlandse corporaties)

2007 **Accolade Groep**, Heerenveen
2008 **Woonlinie** Woudrichem/ 2009; **Woonplus**, Schiedam
2010 **Ymere**, Amsterdam; **Woonconcept**, Meppel; **Wovesto**, Sint Oedenrode; **Volkswest**, Made

2011 **Woningstichting Kamerik**, Woerden; **Triada Woondiensten**, Heerde;
2012 **Lefier**, Hoogeveen; **Woonlinie**; **SWZ**, Zwolle
2013 **BrabantWonen**, Oss; **3B Wonen**, Bergschenhoek
2014 **Woonstede**, Ede; **de Sleutels**, Leiden; **Portaal**, Utrecht; **Woonwijze**, Vught
2015 **Dudok Wonen**, Hilversum; **Beter Wonen Vechtdal**, Hardenberg; **Laurens Wonen**, R'dam; **Area**, Uden
2016 **Staedion**, 's-Gravenhage
2017 **Woonplus**, Schiedam; **Woonlinie**, Woudrichem
2018 **woCom**, Someren; **GroenWest**, Woerden; **Woonstad Rotterdam**

(Gevisiteerd Vlaamse sociale huisvestingsmaatschappijen)
2009 *De Mandelbeek, Ingelmunster; Het Volk en De Volkshaard, Gent; Dijledal, Leuven; KLE Turnhout; Landwaarts, Neerpelt*
2012 *Lierse Maatschappij voor de Huisvesting; Sociale Woningen Regio Landen*
2013 *Eigen Woning, Puurs; Bouwmaatschappij De Noorderkempen, Merksplas; De Oostendse Haard, Oostende; Elk zijn Huis, Tervuren; Molse Bouwmaatschappij voor de huisvesting, Mol*
2014 *De Leie, Wervik; Eigen Gift Eigen Hulp, Kuurne; De Gentse Haard, Gent; Kleine Landeigendom Zuiderkempen, Westerlo; Volkswoningen van Duffel*
2015 *DEWACO Werkerswelzijn, Aalst; De Mandel, Roeselare; Vivendo, Brugge*
2016 *De Vlashaard, Wevelgem; De Gelukkige Haard, Oostende; Sint-Niklaas Maatschappij voor de Huisvesting, Sint-Niklaas; Izegemse Bouwmij*

Kort CV

Geboortjaar 1963

Opleiding

- Opleiding: Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA, Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd), in 2016 gepromoveerd aan de TU Delft op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken

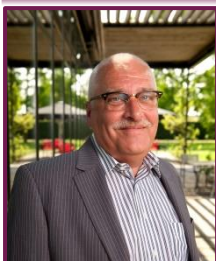
Carrière

- 1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris
- 1996-2004 De Huismeesters, Groningen, div. functies o.a. kwaliteits-coördinator en manager Strategie en Ontwikkeling
- 2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam
- 2007-heden Universitair Docent aan de TU Delft (t/m mei 2013 bij het OTB en va juni 2013 bij de afdeling Management in the Built Environment (MBE) van de faculteit Bouwkunde). Vanaf april 2016 coördinator van de MBE Sectie Housing.

Nevenfuncties

- 2012-heden Voorzitter Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen
- 2010-heden Commissaris bij woningcorporatie Parteon, Zaanstad; vanaf 2013 vice-voorzitter; va 2016 voorzitter
- 2007-2012 Visitor bij KWH vanaf 2012 - heden bij Raeflex
- 2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network for Housing Research (ENHR)

<http://nl.linkedin.com/in/gerardvanbortel> of www.gerardvanbortel.nl



Algemeen commissielid drs. H. van Santen (Herman)

Mijn ervaring is zowel bestuurlijk als managerial van aard. Als wethouder in Gorinchem heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 tot 2015 ben ik lid geweest van Provinciale Staten van Zuid-Holland; portefeuille groen, wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de vanzelfsprekend inhoudelijke kennis van het werkkterrein van corporaties, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichhoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief.

Visitaties

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitator actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie is de mogelijkheid die het corporaties biedt om bij te dragen aan kwaliteits- en dienstverleningsoptimalisering. De laatste jaren veranderen de maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert sterk. Ik verwacht dat de druk op corporaties nog wel enige tijd zal voortduren. Corporaties zullen prestaties en besturing op deze maatschappelijke dynamiek voortdurend moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn.

Het lerende element van visitaties vind ik daarom zeker zo belangrijk als het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaren. Als visitator kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

Reeds gevisiteerd

2003 **Woningstichting Hellendoorn**, Nijverdal
2004 **Waterweg Wonen** (preview), Vlaardingen
2005 **Heuvelrug Wonen**, Driebergen; **Wonen West Brabant**, Bergen op Zoom

2006
2007

Samenwerking Vlaardingen

Destion, Nieuw-Bergen; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp

2008
2009
2010

R&B Wonen, Heinkenszand; **Welkom Bolsward Vieya Wooncorporatie**, Dongen
Ressort Wonen, Rozenburg; **SSH Utrecht**; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Woonborg**, Vries
AlleeWonen, Roosendaal/Breda; **De Zes Kernen**, Abbenbroek; **Destion**, Gennep; **Lek en Waard Wonen**, Nieuwpoort; **PeelrandWonen**, Boekel; **Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout**; **Vieya** (Midterm Review), Dongen; **Wierden en Borgen**, Bedum

2012

Woningstichting Kockengen; **Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland**, Ballum; **Elkien**, Heerenveen; **Staedion**, 's-Gravenhage; **Woningstichting Heteren**

2013

Wbs Cothen, Wijk bij Duurstede; **Idealis**, Wageningen; **WoonFriesland**, Grou

2014

woCom, Someren; **Woonstad Rotterdam**; **Woningbeheer De Vooruitgang**, Volendam; **Pré Wonen**, Velsbroek

2015

Intermaris, Hoorn; **Thús Wonen**, Dokkum; **De Delthe**, Usquert; **Trivire**, Dordrecht; **Veenendaalse Woningstichting**; **de Woningstichting**, Wageningen

2016

Elkien, Heerenveen; **Woningbouwvereniging Heerjansdam**; **Gemeentelijk woningbedrijf Ameland**, Ballum

2017

De Goede Woning, Zoetermeer

2018

Groenwest, Woerden; **Wst Woensdrecht**, Hoogerheide

Kort CV

Geboortjaar 1952

Opleiding

- Propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie

Carrière

- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, ondermeer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-2015 Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

Nevenfuncties

- 2008-2017 Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-2015 Voorzitter Stichting Vrienden van het Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2013-heden Lid permanente scoutingcommissie kamercentrale Zuid-Holland-Zuid, VVD
- 2015-heden Voorzitter van de gezamenlijke klachtencommissie Woondiensten Aarwoude en Woningstichting Nieuwkoop

<http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>



Secretaris C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitor. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitor let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied. Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitor en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

Reeds gevisiteerd

2005 **Com.wonen**, Rotterdam
2007 **Com.wonen** (Midterm Review), Rotterdam; **Pantein Wonen**, Sint Anthonis; **De Groene Waarden**, Gorssel
2008 **ProWonen**, Borculo; **Wonen Delden**
2009 **Woningbouwvereniging Monnickendam**; **Goed Wonen**, Gemert **Wooncompagnie**, Hoorn; **Woonwaard**, Alkmaar

2010

IntermarisHoeksteen, Hoorn; **Rondom Wonen**, Pijnacker; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Mooiland**, Wageningen; **Woonservice Urbanus**, Belfeld; **Woningstichting Kessel**; **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
2011 **Goed Wonen**, Benschop; **PeelrandWonen**, Boekel; **Poort6**, Gorinchem; **Vieya** (Midterm Review), Dongen; **Patrimonium**, Barendrecht; **Woningstichting Lopik**; **Wonen Wittem**, Mechelen; **Woningstichting Woensdrecht**; **Woonzorg Nederland**, Amstelveen
2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Wonen Delden**; **Woningstichting Naarden**; **Woningstichting Rochdale**, A'dam; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
2013 **BrabantWonen**, Oss; **WoonFriesland**, Grou
2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Chr. Woonstichting Patrimonium**, Urk; **Seyster Veste**, Zeist; **Woonconcept**, Meppel; **De Vooruitgang**, Volendam;

2015

De Sleutels, Leiden; **Woonwijze**, Vught
Standvast Wonen, Nijmegen; **Woonpunt**, Maastricht; **Intermaris**, Hoorn; **Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer**, Alkmaar; **Woningstichting Nieuwkoop**; **l'escaut woonservice**, Vlissingen; **Vredewold**, Leek; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven; **Woningstichting Heteren**
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Woningstichting Den Helder**; **Wassenaarsche Bouwstichting**
2017 **De Goede Woning**, Zoetermeer; **De Veste**, Ommen;
2018 **woCom**, Someren, **GroenWest**, Woerden; **Vidomes**, Delft

Kort CV

Geboortejahr 1958

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching

Carrière

- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-2016 eigen adviesbureau
- Vanaf 2016 in dienst bij NQA als senior auditor/adviseur, daarnaast eigen coachpraktijk.

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Jaarplannen 2014, 2015, 2016, 2017 en 2018 • Ondernemingsplan 'Zakelijker worden om sociaal te blijven' • Volkshuisvestingsverslagen 20-14, 2015, 2016 • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen: huurbeleid, duurzaamheid, overlast bestrijding, dienstverlening, verkoopbeleid, ZAVO-beleid, startersrenteregeling, informatiebeleid, woonfraude, sociaal plan, calamiteitenprotocol, tijdelijke huisvesting en andere onderwerpen • Beleidsnotities gericht op de interne organisatie, procesverbeteringen en ketensamenwerking, waaronder de fusie met woningstichting Kamerik, resultaatgericht samenwerken en diverse functieomschrijvingen; • Portefeuillestrategie 2015 • Woonvisies van de gemeenten De Ronde Venen, Woerden, Montfoort en Utrecht • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Monitoringsoverzichten van prestatieafspraken 2014, 2015, 2016 • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten 2014, 2015, 2016 en 2017
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Verslagen bestuurlijke overleggen met de gemeente De Ronde Venen, Woerden, Utrecht en de gemeente Montfoort • Samenwerkingsovereenkomst huurdersvereniging De Weidelanden • Voorstel doorstroomexperimenten • Notitie over opbouwen en onderhouden contacten met stakeholders • Oproepen aan de lokale politiek De Ronde Venen, Woerden en Montfoort • Pamflet Samen Bouwen Utrecht • Overzicht gesprekken stakeholders • Specifieke documenten betreffende contacten met stakeholders, waaronder een intentieovereenkomst over de samenwerking bij Mariaoord en een hennepconvenant
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2014, 2015, 2016 en 2017 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief 2014, 2015, 2016 en 2017 • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen van 2014 tot en met 2018 • Kwartaalrapportages en maandrapportages 2014-2018 • Investeringsstatuut, voorbeelden van investeringsvoorstellen • Treasurystatuut • Treasuryjaarplannen 2014-2018 • Managementletters accountant 2014-2017
Governance	• Agenda's en notulen RvC-vergaderingen 2014-2017 • Profielomschrijvingen van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC 2014-2017 • Inspectierapport ILT 2015 • Audit rapport Aw 2016 • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van GroenWest.

Raad van commissarissen

- Mevrouw I. Bergsma (voorzitter)
- Mevrouw I. Frijters
- Mevrouw M. Huffstadt

Directeur/bestuurder

- Mevrouw K. Verdooren

Managementteam

- De heer R. Meijrink (manager Wonen en Vastgoed)
- De heer M. Bakker (manager Financiën en Bedrijfsvoering)
- De heer B. Verbeek (bedrijfscontroller)

Medewerker en OR

- De heer E. Dijkhof

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

- De heer J. Dekker (voorzitter)
- De heer L. Dolmans
- De heer A. Kruys

Gemeente(n)

- Mevrouw M. Lejeune (wethouder Montfoort)
- De heer I. ten Hagen (wethouder Woerden)
- Mevrouw N. Bink (beleidsambtenaar Woerden)
- De heer D. Moolenburgh (wethouder De Ronde Venen)
- Mevrouw E. Jones (beleidsambtenaar De Ronde Venen)
- De heer P. Jansen (wethouder Utrecht)
- Mevrouw H. van Opheusden (beleidsambtenaar Utrecht)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw V. Broex (directeur WelThuis)
- De heer R. Buter (manager vastgoed, Kwintes)
- Mevrouw D. Hagoort (projectontwikkelaar Philadelphia)
- Mevrouw M. Telder (directeur Tympaan de Baat)
- Mevrouw E. Van Lingn (voorzitter raad van bestuur Reinaerde)

Telefonische interviews

- De heer H. van Harten (Secretaris, Regionaal Platform Woningcorporaties Utrecht)

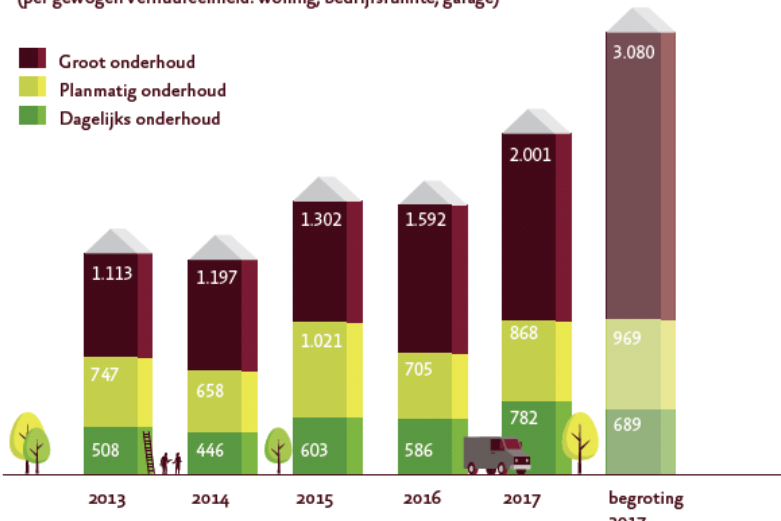
Bijlage 5 Prestatietabel GroenWest

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8,0
Prestatieafspraken Met alle gemeenten in ons werkgebied hebben we prestatieafspraken afgesloten. We voeren de afspraken uit en monitoren de voortgang. We realiseren de gemaakte afspraken met de gemeenten en huurdersvereniging en waar dat niet zo is zijn hiervoor duidelijke redenen. Denk aan beschikbaarheid, betaalbaarheid, huisvesting statushouders, duurzaamheid, wonen en zorg en leefbaarheid. De voortgang bespreken we periodiek in het bestuurlijk overleg met de gemeenten.					
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen (cijfers ontleend aan CiP 2017)					
	2017	2016	2015	2014	
Goedkoop	1.607	1.601	1.468	1.399	
Betaalbaar	7.794	7.106	7.367	7.170	
Duur tot huurtoeslag	1.749	2.155	2.053	2.391	
Duur boven huurtoeslag	667	605	551	481	
Totaal	11.817*	11.467	11.439	11.441	
* Nb GroenWest is 30 december 2017 gefuseerd met woningbouwstichting Kamerik (330 woningen) Dit is onderdeel van het totaal aantal woningen eind 2017					
Toewijzing/ wachttijd	2017	2016	2015	2014	
Aantal verhuringen	817 incl. 39 nieuw 88 niet woningen	791 incl. 142 nieuw 58 niet-woningen	821 incl. 64 nieuw	706 32 nieuw	
Wachttijd	8,4 jaar	7,9 jaar	9,5 jaar	8,8 jaar	
Zoektijd (tot 2016) slaagkans(2016 e.v.)	Woerden: 87 % Utrecht: 95 %	Woerden: voldaan aan afpraak van 70 procent	4 jaar	3,6 jaar	
Bijzonderheden 2017: 83 procent verhuringen onder de aftoppingsgrens, 99,7 procent passend toegewezen, ruim voldaan aan Europese regelgeving. In Utrecht en Woerden (vanaf 2016) afspraken gemaakt over slaagkans van minimaal 70 procent. 2016: 76 procent verhuringen onder aftoppingsgrens, 98,7 procent passend toegewezen; aantal verhuringen in De Ronde Venen en Woerden nemen af. Sterke daling van aantal verhuringen in de duurdere sociale huur. Ook ruim voldaan aan Europese regelgeving door 96,5 procent te verhuren aan primaire doelgroep. In De Ronde Venen conform prestatieafspraken gestart met doorstroomexperiment, waardoor negen verhuizingen zijn gerealiseerd. Experiment is succesvol en wordt voortgezet in ieder geval tot in 2018. 2015: 62 procent verhuringen onder aftoppingsgrens; 94 procent is aan primaire doelgroep verhuurd, zodat aan Europese regelgeving is voldaan. 2014: voldaan aan de Europese Regelgeving, 66 procent is verhuurd onder de aftoppingsgrens. Sinds 2013 is er in Utrecht een verhuisadviseur voor senioren actief om de doorstroming te bevorderen. Deze werkt namens de woningcorporaties en gemeente.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017										Cijfer
Statushouders In de afgelopen vier jaar nam de opgave voor huisvesting van statushouders sterk toe. We hebben geanticipeerd op de toename van het aantal statushouders met het verbouwen van een leegstaande vleugel van een ziekenhuis in Woerden tot 52 tijdelijke eenheden voor statushouders (Stadspoort). Overall zijn we goed tin staat geweest om aan onze taakstelling te voldoen. Zie ook de tabel hieronder. Er zijn kleine verschillen tussen de vier gemeenten. Deels heeft dit te maken met type woningen dat in de betreffende gemeente staat dat niet paste bij de gevraagde huisvesting: woonruimte voor eenpersoonshuishoudens.										
	Totaal		Woerden		Utrecht		De Ronde Venen		Montfoort	
	gehuis-vest	taak	gehuis-vest	taak-	gehuis-vest	taak	gehuis-vest	taak	gehuis-vest	taak
2017	219	171	110	50	24	25	62	69	23	27
2016	294	308	132	129	34	34	97	109	31	36
2015	217	209	105	91	18	23	74	74	20	21
2014	116	119								
Tabel: Huisvesting statushouders										
Woonfraude Wij reageren actief op signalen van woonfraude zoals onderhuur, leegstand en onrechtmatig gebruik van een woning (bijvoorbeeld de aanwezigheid van een hennepkwekerij). Wij willen dat onze woningen worden bewoond door mensen die daar recht op hebben. Hennepteelt is een probleem dat we steeds vaker tegenkomen in onze huurwoningen. Als in een woning hennep wordt gevonden gaan we over tot beëdiging van het huurcontract. Hierbij wordt nauw samengewerkt met politie en een partij als Stedin. We hebben samenwerkingsafspraken gemaakt in het Regionale Hennep Convenant										
	Nieuwe meldingen	Gewerkt aan x dossiers		Aantal hennepvondsten (met contract beëindiging)						
2017	30	102		15						
2016	45	89		21						
2015	43	82		7						
2014	31	49								
Betaalbaarheid Huurverhogingen, huurachterstand en beëindiging huurcontract wegens huurachterstand Huurverhoging Betaalbaarheid is een van onze speerpunten. In 2015 hebben we de huurverhoging beperkt tot inflatie. Wij zijn in staat geweest om onze doelgroep in 2016 en 2017 geen huurverhoging te geven (ook geen prijscompensatie) Daarnaast hebben we in 2017 de inkomensafhankelijke huurverhoging voor mensen met een hoog inkomen gematigd.										
	2017	2016	2015	2014						
(Gemiddelde) huurverhoging	0% primaire doelgroep; 2,81% hogere inkomens	0 % primaire doelgroep; 4,6% hogere inkomens	inflatieniveau (1%) primaire doelgroep; 5% hogere inkomens	4% doelgroep; 6,5 % hogere inkomens						
Reële huurprijs in percentage maximaal toegestane huur	65,99 procent	67,2 procent	67,9 procent	70 procent						
Gemiddelde huurachterstand Zittende huurders	0,41 procent	0,41 procent	0,57 procent	0,54 procent						
Aantal huisuitzettingen	7	6	6	9						
Streefhuren Wij hebben woningen van goede kwaliteit in een populair marktgebied wat zich vertaalt in het aantal WWS-punten. Om onze woningen betaalbaar te houden hanteren we relatief lage streefhuren, voor eengezinswoningen is dit 60% en voor meergezinswoningen is dit 70% (huurprijs in percentage van maximaal toegestane huur) Ons gematigde huurbeleid leidt tot een daling van de gemiddelde huurprijs als % van de maximale huur.										

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer																						
<u>2017: pilot huurverlaging in Utrecht gestart door Utrechtse corporaties en gemeente Utrecht. Utrechtse huurders met een U-pas en een hoge huur kunnen tijdelijk huurverlaging krijgen. Twintig huurders van GroenWest doen mee met de pilot.</u> <u>Huurachterstanden</u> We hanteren een actieve aanpak om huurachterstanden te voorkomen. In onze aanpak staat de persoonlijke aanpak centraal: zodra er achterstand ontstaat, zoeken we contact en proberen we te achterhalen of er iets speelt. Als er iets speelt adviseren we de huurder en bieden we afbetalingsregelingen. Loopt desalniettemin de achterstand toch op dan intensiveren we het contact via diverse middelen als WhatsApp en huisbezoeken. Al dan niet in samenwerking met de schulddienstverleners van de gemeenten met wie we actief samenwerken. Zij bieden schulddienstverlening aan (Woerden Wijzer, Utrecht buurtteams). Daarnaast bieden we in het hele werkgebied dienstverlening van sociaal raadslieden aan. Deze sociaal raadslieden worden ingezet door GroenWest om de huurder te helpen bij het zoeken naar oplossingen voor betalingsproblemen. In 2017 is bijvoorbeeld huurders een inkomenscheck aangeboden. Deze inkomenscheck stond ook open voor huurders zonder huurachterstand, die graag hun inkomensplaatje beoordeeld zagen door sociaal raadslieden. Een twintigtal huurders heeft gebruik gemaakt van deze mogelijkheid, en met succes. Huurders bleken dikwijls recht te hebben op aanvullende toeslagen of subsidies, waar ze nog geen gebruik van maakten.																							
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0																						
Algemeen We hebben begin 2016 beleid bijzondere doelgroepen vastgesteld. Daarbij hebben we onder meer gebruik gemaakt van de input uit onze belanghouderbijeenkomst rond het thema wonen, zorg en welzijn. Bijzondere doelgroepen zijn voor ons 'klanten die naast een woonvraag ook een zorgvraag hebben en daarbij iets anders vragen dan onze normale woning'. Het beleid is ook vertaald in een speciaal afwegingskader voor zorginvesteringen. Er zijn diverse initiatieven gerealiseerd in de afgelopen periode voor verschillende doelgroepen. Daarnaast worden er in de bestaande voorraad woningen verhuurd voor bijv. begeleid wonen, gezamenlijke huisvesting alleenstaande jonge statushouders via Nidos of een logeerhuis voor kinderen met een beperking in Montfoort. Onze nieuwbouwappartementen bouwen we toegankelijk. De eisen op het gebied van toegankelijkheid uit Woonkeur zijn onderdeel van ons programma van eisen. We anticiperen op vragen van de samenleving, zo zijn we bijvoorbeeld nu in gesprek met een ouder initiatief op het gebied van autistische jongeren. <table border="1" data-bbox="240 1330 798 1749"> <thead> <tr> <th colspan="2">Vastgoed</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0-treden woningen</td><td>3256</td></tr> <tr> <td>- waarvan rolstoelgeschikt woonkeur</td><td>227</td></tr> <tr> <td>- waarvan rollator geschikt woonkeur</td><td>892</td></tr> <tr> <td>Aanleunwoningen</td><td>79</td></tr> <tr> <td>Seniorenwoningen</td><td>1077</td></tr> <tr> <td>Gezinsvervangend tehuis</td><td>119</td></tr> <tr> <td>Jongeren woningen</td><td>281 (gelabeld)</td></tr> <tr> <td>MIVA woningen</td><td>27</td></tr> <tr> <td>Short Stay</td><td>27</td></tr> <tr> <td>Verzorgingshuiseenheden</td><td>116</td></tr> </tbody> </table>	Vastgoed		0-treden woningen	3256	- waarvan rolstoelgeschikt woonkeur	227	- waarvan rollator geschikt woonkeur	892	Aanleunwoningen	79	Seniorenwoningen	1077	Gezinsvervangend tehuis	119	Jongeren woningen	281 (gelabeld)	MIVA woningen	27	Short Stay	27	Verzorgingshuiseenheden	116	
Vastgoed																							
0-treden woningen	3256																						
- waarvan rolstoelgeschikt woonkeur	227																						
- waarvan rollator geschikt woonkeur	892																						
Aanleunwoningen	79																						
Seniorenwoningen	1077																						
Gezinsvervangend tehuis	119																						
Jongeren woningen	281 (gelabeld)																						
MIVA woningen	27																						
Short Stay	27																						
Verzorgingshuiseenheden	116																						
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte Ook in ons woningmarkt gebied zien we een toenemend aantal ouderen en mensen met een zorgvraag die zelfstandig blijven wonen. We dragen zorg voor voldoende toegankelijke woningen in de woningvoorraad. <i>Maatwerkregeling in aanvulling op de WMO</i> We leveren een extra bijdrage aan het toegankelijk maken van woningen wanneer dat nodig is. Dit doen we vraag gestuurd. Enerzijds door de huurder te helpen met een WMO aanvraag bij de gemeente, anderzijds door uitvoeren van (kleine) woningaanpassingen waarvoor de bewoner niet (meer) kan terugvallen op de WMO. We zijn hiermee begin 2017 gestart. \																							

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer
<i>Bestaand Vastgoed</i> - Parkhof Alenvelpark verzorgingshuis 38 eenheden verhuurd aan de Rijnhoven (V&V), naastgelegen Hinderstein/Bottenstein, Alenvelpark zijn 79 aanleunwoningen verhuurd aan Rijnhoven Aantal projecten in de voorbereidingsfase: - Oude Lindescote, in Linschoten 16 eenpersoonsappartementen (tijdelijke verhuur voor minimaal 3 jaar aan Abrona nodig i.v.m. herstructurering van het complex in Oudewater waar ze nu huren) - Nijevelt, onderzoeken haalbaarheid op een nieuwe exploitatie voor het Leger des Heils. - Valeriaanveld, klein complex dat Philadelphia achterlaat en waar Stichting Timon een 'Jeugdzorg-straatje': begeleid wonen voor jongeren vanuit de jeugdzorg wil realiseren. <i>Nieuwbouw:</i> - Nieuwe Lindescote, in Linschoten, 33 zorgappartementen december 2016 opgeleverd aan Fundis (WelThuis). Dit is de verhuurder. Daarnaast zijn 7 vrije sector huur en 7 sociale huur appartementen opgeleverd en met voorrang aan ouderen toegewezen. - In Woerden is het Thuishuis voor alleenstaande ouderen met zes appartementen en een zelfstandige gemeenschappelijke ruimte gerealiseerd in bestaand woongebouw. Het concept is er op gericht om vereenzaming tegen te gaan. De samenwerkingsovereenkomst met stichting Thuishuis is in 2016 getekend. De woningen zijn gereed in 2017, oplevering januari 2018. - Woerden: Berberis-, Hazelaarstraat (Iepen Hof) opgeleverd in oktober 2015. Een mix van 24 sociale en 14 vrije sector huurwoningen met een gezondheidscentrum in de Plint. De woningen zijn toegewezen aan bewoners van 55 jaar en ouder, uit Woerden die een eengezinswoning achterlaten (lokaal maatwerk). Een succesvol gebleken doorstroming bevorderende maatregel. <i>Deelname overlegplatforms en samenwerkingsrelaties</i> We nemen deel aan diverse overlegplatforms met gemeentelijke overheid, zorgpartners, politie, buurt- en welzijnszorg. Zowel op gemeentelijk als regionaal niveau. Samenwerkingspartners zijn ondermeer de vier gemeenten Woerden, Montfoort, De Ronde Venen, Utrecht. Zorginstellingen: Philadelphia, Careyn, De Zonnehuisgroep, De Rijnhoven, Reinaerde, Vierstroom, Kwintes, Amerpoort, Carante Groep, 's Heerenloo, Leger des Heils, Lister, Tussenvoorziening, Nidos, Umah-hai, Abrona, Altrecht, WelThuis. Welzijnsorganisaties zoals Welzaam (Utrecht), Stichting Welzijn Woerden (Woerden), Stichting Timpaan De Baat (De Ronde Venen), SWOM (Montfoort). Maatschappelijke organisaties zoals Uitvoeringsorganisaties(FermWerk, UW), Stichting Vluchtelingenwerk, Wij zijn Woerden, Stichting, Present, Stichting Woev, Stichting Dunya. Diverse samenwerking op operationeel en tactisch niveau met bijv politie, ed. Collega corporaties in Utrecht/West Utrecht zoals Portaal, Bo-ex, Mitros, SSH, Provides, Wbs Oudewater, Lopik, en Woningstichting Nieuwkoop, regionaal platform woningcorporaties. Diverse samenwerkingsprojecten zoals samenwerking met Careyn/ Kwadraad: de Ronde Venen, Vleuten-de Meern, Woerden Grip op Geld, outreachende dienstverlening aan huurders met financiële problemen, Buurtbemiddeling, Lokale persoonsgerichte aanpak in Montfoort. Dienstverleningsovereenkomst met Stichting Servicepunten Ronde Venen per 1 juli 2017 (al samenwerking sinds 2011. GroenWest een van de drie founders van de Stichting Servicepunten) We hebben veel huurders in de Ronde Venen. Een bewoner kan op één punt terecht voor alle informatie en advies op het gebied van wonen, welzijn, zorg, werk en financiële diensten. De Servicepunten zijn een laagdrempelige voorziening nabij de huurders van GroenWest in de Ronde Venen. Daarmee kan GroenWest ook haar netwerkpartners ontmoeten in het werkgebied op de locatie van de Servicepunten. Regionaal convenanten zoals Veilige Publieke taak met gemeente Montfoort, Basisteam De Copen, Politie Midden-Nederland, Stichting Welzijn Ondersteuning Montfoort en Linschoten, Ferm Werk en GroenWest sinds 2016 (agressie en geweld wordt niet geaccepteerd). Ook in Utrecht.	
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking Eind 2015 zijn we gestart met de realisatie van zorgwoningen op het voormalig Campinaterrein bij station Woerden ten behoeve van Philadelphia. Philadelphia huurt 32 zelfstandige appartementen (4 verdiepingen met 8 woningen en een gemeenschappelijke ruimte per verdieping) voor mensen met een verstandelijke beperking. Oplevering is maart 2018.	
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen Short stay De Hoge Woerd in Woerden is in 2014 in gebruik genomen. Tijdelijke gemeubileerde huisvesting voor een-/ tweepersoons huishoudens voor maximaal 6 maanden. Het zijn 22 eenkamerappartementen, de hoogte van de huur is mede afhankelijk van het inkomen. Voor ieder inkomen (hoog/laag) toegankelijk, mits er sprake is van een urgente situatie (scheiding, afstand woon-werk of als overbrugging tussen twee woningen).	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer																																			
Statushouders In 2016 hebben we Stadspoort opgeleverd: 52 onzelfstandige eenheden voor statushouders met gemeenschappelijke voorzieningen in voormalige vleugel van Hofpoortziekenhuis. Het gebouw is beschikbaar voor de duur van vijf jaar. Begeleid Wonen We verhuren woningen aan diverse instellingen voor begeleid wonen, zoals Kwintes, Philadelphia Zorg, Amerpoort, Reinaerde, Zideris, 's Heerenloo en ASVZ.																																					
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		7,3																																			
Woningkwaliteit De woningen van GroenWest hebben een goed kwaliteitsniveau. De woningvoorraad is relatief jong, met ruim een kwart van het bezit gebouwd na 1990, maar 13% voor 1960 en vrijwel geen vooroorlogs bezit. De staat van het onderhoud is redelijk tot goed, evenals de energetische kwaliteit. Die is momenteel gemiddeld label C (energie-index 1,55), maar zal door alle inspanningen op het gebied van duurzaamheid in 2020 gemiddeld label B zijn. Meer dan de helft (55%) van de voorraad is een eengezinswoning. Onderhoud Uitgaven onderhoud (per gewogen verhuureenheid: woning, bedrijfsruimte, garage) ■ Groot onderhoud ■ Planmatig onderhoud ■ Dagelijks onderhoud  <table><thead><tr><th>Jaar</th><th>Dagelijks onderhoud</th><th>Planmatig onderhoud</th><th>Groot onderhoud</th><th>Totaal</th></tr></thead><tbody><tr><td>2013</td><td>508</td><td>747</td><td>1.113</td><td>2.368</td></tr><tr><td>2014</td><td>446</td><td>658</td><td>1.197</td><td>2.301</td></tr><tr><td>2015</td><td>603</td><td>1.021</td><td>1.302</td><td>3.026</td></tr><tr><td>2016</td><td>586</td><td>705</td><td>1.592</td><td>3.083</td></tr><tr><td>2017</td><td>782</td><td>868</td><td>2.001</td><td>3.651</td></tr><tr><td>begroting 2017</td><td>689</td><td>969</td><td>3.080</td><td>4.738</td></tr></tbody></table> Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit 2014: gemiddeld huurniveau 70 procent maximaal toegestane huurprijs voor DAEB-woningen. 2017: gemiddeld huurniveau 66 procent van de maximaal toegestane huurprijs <u>Bijzondere aandachtspunten:</u> Duurzaamheidsbeleid Dit komt in een ander deel aan bod. Wij voeren een actief duurzaamheidsbeleid, zowel voor onze woningen bij planmatig- en groot onderhoud. Daarnaast zijn we in 2017 gestart met ons zonnepanelen programma. Hierbij worden in 5 jaar circa 5600 woningen voorzien van zonnepanelen. Uitvoering van integraal veiligheidsbeleid vastgoed GroenWest. Vanaf 2013 zijn we gestart met de uitvoering van ons integraal veiligheidsbeleid. Doel is een veilig en gezond binnenmilieu in de woningen. De aanpak richt zich op asbest, brandveiligheid, legionellapreventie, werken op hoogte (valbeveiliging) en koolmonoxide. Brandveiligheid: het hele woningbezit is geïnventariseerd en in het hele woningbezit zijn rookmelders geplaatst. Waar nodig is de brandwerendheid van de woningscheiding aangepakt. Overige maatregelen worden meegenomen bij planmatig-, groot onderhoud en mutatie (keuren van elektra). Koolmonoxide: Er was beperkte aanwezigheid van open toestellen, deze zijn vervangen. Asbest: Het hele bezit is geïnventariseerd en er is waar nodig direct gesaneerd (afhankelijk van de aard en locatie). Het overige wordt meegenomen bij planmatig of groot onderhoud of bij mutatie. Vergelijkbaar zijn op het terrein van legionellapreventie en werken op hoogte inventarisaties gehouden en waar nodig maatregelen genomen.		Jaar	Dagelijks onderhoud	Planmatig onderhoud	Groot onderhoud	Totaal	2013	508	747	1.113	2.368	2014	446	658	1.197	2.301	2015	603	1.021	1.302	3.026	2016	586	705	1.592	3.083	2017	782	868	2.001	3.651	begroting 2017	689	969	3.080	4.738	7,0
Jaar	Dagelijks onderhoud	Planmatig onderhoud	Groot onderhoud	Totaal																																	
2013	508	747	1.113	2.368																																	
2014	446	658	1.197	2.301																																	
2015	603	1.021	1.302	3.026																																	
2016	586	705	1.592	3.083																																	
2017	782	868	2.001	3.651																																	
begroting 2017	689	969	3.080	4.738																																	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer
Resultaat gericht samenwerken In de voorliggende periode is uitvoering gegeven aan het medio 2013 vastgestelde beleid op het gebied van onderhoud (referentiekwaliteit, duurzaamheidsbeleid), inkoopstrategie en de implementatie daarvan. Daarbij zijn grote stappen voorwaarts gemaakt: het onderhoudsbeleid is uitgewerkt en de uitvoering ervan loopt en het inkoopbeleid is in praktijk gebracht. Op basis van het inkoopbeleid Vastgoed is toegewerkt naar een structurele samenwerking met een zestal vaste partners in het DO, PO en GO. Doel van ketensamenwerking is: terugdringen (faal)kosten en tegelijkertijd prestaties op dimensies tijd, geld/onderhoudskosten en kwaliteit (techniek en klanttevredenheid) verbeteren. Op deze manier levert ketensamenwerking door optimalisatie van prestaties dankzij ene leercurve een bijdrage aan de realisatie van de organisatiestrategie. Daarnaast zien we nu ook dat dankzij het feit dat er gekozen is voor samenwerking en continuïteit we nu geen last hebben van de schaarste in de markt. Samen met de ketenpartners is geëxpliciteerd welke langjarige strategische doelstellingen we op bovengenoemde dimensies met ketensamenwerking nastreven. Op het gebied van het PO en het GO boeken we zowel in samenwerking als in productie goede resultaten. We zijn inmiddels in staat om al 1 jaar van te voren het jaarprogramma PO en GO in scenariostudies te hebben uitgewerkt. De uitvoering van projecten verloopt steeds soepeler en een externe toets heeft tot het oordeel geleid dat de technische kwaliteit van de uitvoering goed is. Op het gebied van de indirecte kosten valt te constateren dat de ketensamenwerking intern heeft geleid tot een besparing van ongeveer 8,5 FTE. Ketensamenwerking is ook benut om de MJOB van GroenWest op orde te brengen. Inmiddels zijn vrijwel alle onderhoudsbehoevende elementen in beeld en is de MJOB voor 80% volledig onderbouwd met onderhoudsscenario's. De compleetheit van de MJOB is bevestigd middels een onafhankelijke externe toets. Ook het contractonderhoud (liften, cv/ww, riool en daken) is de afgelopen jaren opnieuw ingekocht wat heeft geleid tot een geringer aantal, professionelere, partijen. Tot slot is er ruim aandacht geweest voor de borging van processen: de processen DO, PO, GO en MJOB zijn afgelopen jaar in samenwerking met de ketenpartners beschreven. Tevens is een start gemaakt met het opstellen van KPI's voor de verschillende contracten.	
Kwaliteit dienstverlening Bij de herinrichting van onze organisatie medio 2014 was/is de klant het uitgangspunt. Ons streven is een klantgerichte organisatie. In onze dienstverlening anticiperen we op de steeds veranderende behoeften van onze huurders, woningzoekenden en gemeenten. Vanaf september 2014 werken we vanuit één locatie van waaruit we onze diensten verlenen. Daar waar nodig gaan we naar de huurder toe. Bijvoorbeeld bij tekenen van huurovereenkomsten, het voeren van (overlast)gesprekken en het voeren van overleg met bewonerscommissie en het netwerk. "Dichterbij dankzij centraliseren". Om klantgericht te kunnen werken hebben we gewerkt aan drie pijlers: de organisatie, de middelen, de processen en medewerkers. In organisatorische zin is er een klantcontactcentrum (KCC) opgericht waarin alle eerstelijnsklantcontacten worden afgehandeld. In de middelen sfeer hebben we een callcenterapplicatie geïmplementeerd inclusief kennisbank en klantvolgsysteem. Veel huurders willen tijd en plaats onafhankelijk met ons kunnen communiceren. Dit faciliteren we door digitalisering van onze klantdiensten. Sinds 2017 kan de huurder in het klantportaal op de nieuwe website zelf 24/7 een aantal zaken regelen. De processen hebben we klantgericht ingericht. Dat hebben we gedaan via klantreizen, aftersales, klantenpanels en klantonderzoeken. Sinds 2015 stoppen we extra energie in het verbeteren van onze klachtenafhandeling. We hebben een 'klachtenteam' dat er voor zorgt dat klachten snel worden opgepakt. Daarnaast is er ruimte voor een persoonlijke behandeling bij meer complexe zaken. Het laatste spoor is het spoor van de medewerker; werken aan klantbewustzijn en houding en gedrag. Dit doen we aan de hand van drie klantbeloften die samen met de huurdersvereniging zijn uitgekozen: we doen wat we beloven, we nemen uw vraag serieus en we geven u deskundige hulp en advies. Als meetinstrument gebruiken we het KWH. De KWH norm, een zeven, wordt ruim gehaald maar we leggen zelf de lat hoger.	7,0

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017						Cijfer	
Prestaties GroenWest onder KWH-label							
huurdersoordeel	KWHnorm	2017 GW	2016 GW	2015 GW	2014 GW		
Klantcontact							
• contact	7	7,5	7,6	7,5	7,1		
Verhuizen:							
• Woning zoeken	7	7,6	7,3	7,4	7,4		
• Nieuwe woning	7	7,4	7,5	7,3	7,6		
• Huur opzeggen	7	7,6	7,3	7,8	7,8		
Onderhoud							
• Reparaties	7	7,5	7,5	7,7	7,9		
• Onderhoud	7	7,6	7,6	8,2	8,2		
Totaal score	7,6 landelijk	7,5	7,5	7,4	7,4		
Daarnaast gebruiken we de Aedes benchmark als meetmethode, deze berekent de klantwaardering op een andere manier. Aedes benchmark klantwaardering in 2015 en 2016: C met een 7,1 gemiddeld. Onze cijfers ontwikkelen zich positief maar dat geldt ook voor de cijfers van andere deelnemende corporaties. Onze prestaties zijn in 2017 fors verbeterd, een 7,3 gemiddeld, maar we komen hiermee net niet in de B-categorie.							
Huurdersbetrokkenheid							
- We stimuleren bewonerscommissies, maar zijn ook op zoek naar andere vormen van huurdersbetrokkenheid die aansluiten bij de behoeften van huurders. Een van de vormen zijn de ambassadeurs: zie ook onderdeel leefbaarheid.							
- Daarnaast hechten we groot belang aan de samenwerking met de Huurdersvereniging Weidelanden. We ondersteunen hen om zich verder te professionaliseren: het doel is om de kwetsbaarheid van de huurdersvereniging te verminderen en legitimiteit vergroten. Dat gebeurt door het verbreden van het netwerk van bij de Huurdersvereniging betrokken huurders. De vorm is een platform met werkgroepen die rondom thema's samenwerken met medewerkers van GroenWest en de huurvereniging van advies kunnen voorzien.							
- We organiseren 1x per jaar voor alle actieve huurders een netwerkbijeenkomst: ervaringen en kennis delen gecombineerd met een gezellig samenzijn. "waarderen en leren".							
Energie en duurzaamheid						8,0	
Op weg naar label B in 2020							
Onze aanpak richt zich op duurzaam onderhoud en nieuwbouw. Ieder jaar is een fors aantal labelstappen gezet. Het doel, gemiddeld label B in 2020, ligt in het verschiet. Het aantal labelstappen neemt gestaag toe: 1.100 in 2014, 1.416 in 2015, 1.580 in 2016 en 1533 in 2017.							
Labels	A	B	C	D	E	F	G
2014	792	2481	3453	2536	1357	615	194
2015	1168	2695	3296	2115	1123	541	140
2016	1884	2766	3380	1888	949	471	123
2017	2414	2942	3386	1616	943	401	165

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer																																									
Op weg naar energielabel B <table><thead><tr><th>Year</th><th>A</th><th>B</th><th>C</th><th>D</th><th>E</th><th>F</th><th>G</th></tr></thead><tbody><tr><td>2017</td><td>2414</td><td>2942</td><td>3386</td><td>1616</td><td>943</td><td>401</td><td>165</td></tr><tr><td>2016</td><td>1884</td><td>2766</td><td>3380</td><td>1888</td><td>949</td><td>471</td><td>123</td></tr><tr><td>2015</td><td>1168</td><td>2695</td><td>3296</td><td>2115</td><td>1123</td><td>541</td><td>140</td></tr><tr><td>2014</td><td>792</td><td>2481</td><td>3453</td><td>2536</td><td>1357</td><td>615</td><td>194</td></tr></tbody></table> In nieuwbouwwoningen past GroenWest lage EPC-normen, liefst energieneutraal toe. Bijvoorbeeld bij de nieuwbouw 39 woningen in Vinkeveld in Vinkeveen, oplevering feb 2018. Bij de nieuwbouw Pius X worden 30 appartementen in Woerden gerealiseerd, waarbij we voorsorteren op energieneutraal (bijvoorbeeld extra isolatie van de schil, triple glas). Oplevering medio 2018. In de bestaande bouw worden bij groot onderhoud jaarlijks honderden woningen voorzien van energetische maatregelen. In 2017 is gestart met een pilot groot onderhoud 'Nul-op-de-Meter' in Woerden. In deze pilot wordt samen met de gemeente, provincie en Stedin 39 woningen verbeterd naar Nul-op-de-Meter. Zonnepanelen. In 2015 twee pilots gehouden met zonnepanelen in De Ronde Venen, waarvan één in Abcoude. Daarna zijn bij diverse onderhoudsprojecten zonnepanelen geplaatst (bijv. Van Slingelandtlanen in Woerden). In 2017 zijn we gestart met het zonnepanelen programma waarbij ook individuele bewoners er voor kunnen kiezen zonnepanelen aan te laten brengen door GroenWest. In een periode van vijf jaar voorzien we hiermee circa 5600 woningen van zonnepanelen (in 2017 zijn bij grootonderhoud 787 panelen geplaatst. In 2018 gaat GroenWest bij circa 1250 woningen zonnepanelen plaatsen.			Year	A	B	C	D	E	F	G	2017	2414	2942	3386	1616	943	401	165	2016	1884	2766	3380	1888	949	471	123	2015	1168	2695	3296	2115	1123	541	140	2014	792	2481	3453	2536	1357	615	194	
Year	A	B	C	D	E	F	G																																				
2017	2414	2942	3386	1616	943	401	165																																				
2016	1884	2766	3380	1888	949	471	123																																				
2015	1168	2695	3296	2115	1123	541	140																																				
2014	792	2481	3453	2536	1357	615	194																																				
4. (Des)investeringen in vastgoed		8,0																																									
Nieuwbouw Er zijn in periode 2014-2017 293 nieuwe woningen opgeleverd. Een aantal projecten is net niet in 2017 opgeleverd, wordt begin 2018. Ze staan voor de volledigheid wel in de tabel (416). Naast de woningen zijn er drie plinten met maatschappelijk/commerciële voorzieningen gerealiseerd. Twee maal een gezondheidscentrum (Iepenhof, Woerden, Driesprong Harmelen), Maria-Oord Vinkeveen (sociaal maatschappelijk). In de afgelopen periode hebben de voorbereidingen plaatsgevonden voor de startbouw van 238 woningen in 2018 (Utrecht 138, de Ronde Venen 61 en Woerden 39).																																											

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017				Cijfer
Montfoort	Project	oplevering	aantal	
	Anne Franklaan 15 sociale huurwoningen	2014	15	
	Voorvliet, Nieuw Lindescote 39 sociale huurwoningen 7 dure huurwoningen	2016	46	
De Ronde Venen				
	Maria-Oord, Vinkeveen 39 sociale huurappartementen 2013 Plint opgeleverd 2017	2017		
	Land van Winkel fase 1, Abcoude 39 eengezinswoningen	2017	39	
	Vinkeveld, Vinkeveen 38 sociale huurwoningen	2018, Q1	38	
	Land van Winkel fase 2, Abcoude 21 sociale huurwoningen	2018, Q2	21	
Woerden				
	De Driesprong, Harmelen 13 sociale huurwoningen, 15 koopwoningen en een huisartspraktijk	2014	28	
	Berberis-/Hazelaarstraat 24 sociale huurwoningen 14 dure huurwoningen 1 zorgplint	2015	38	
	Defensie eiland, Woerden 25 sociale huurwoningen	2015	25	
	Hoofpoort, 52 eenheden voor statushouders	2016	52	
	Blok 6, Campinaterrein, Woerden 32 zorg eenheden, Philadelphia	2018, Q1	32	
	Thuis Woerden, 6 woningen en gemeenschappelijke ruimte	2017	6	
	Pius X, Woerden, 32 sociale huur appartementen	2018, Q2	32	
Utrecht				
	Melodie, Leidsche Rijn 44 sociale huurappartementen	2016	44	
totaal			416 (incl 123 opleveringen begin 2018)	
Sloop, samenvoeging				
2017: twee woningen samengevoegd tot 1 gemeenschappelijke ruimte voor het Thuishuis Woerden				
2016: geen				
2015: 2 woningen gesloopt/samengevoegd				
2014: 41 woningen gesloopt/samengevoegd				
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)				
In totaal is in de periode 2014 tot en met 2017 bij bijna 1400 woningen groot onderhoud uitgevoerd. De verbetering van bijna 600 woningen in 2018 is voorbereid. Zie ook de figuur met 'uitgaven onderhoud per woning, 2014-2017' onder punt 3. Kwaliteit van onderhoud.				
	Planmatig onderhoud	Groot onderhoud aantal woningen		
2017	1817	353		
2016	1186	367		
2015	862	378		
2014	1063	299		
Totaal 2014-2017	4928	1397		
Bijzonderheden:				
2017:				
- Start van pilot project Nul op de Meter, grootonderhoud, naar 39 woningen gasloos Woerden.				
- Onder de naam Projecten serviceteam werken we in Utrecht samen met UW en ketenpartners. In onderhoudsprojecten verrichten mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt onder deskundige begeleiding hand- en spandiensten voor de huurders en leveranciers van GroenWest. Het doel is dat zij werkervaring op doen en eventueel doorstromen naar regulier werk. In 2017 is één persoon in vaste dienst genomen bij een ketenpartner en anderen zijn een opleiding gestart. Door de aantrekkende arbeidsmarkt is er een accentverschuiving en richten de ketenpartners zich ook op leerwerkplekken.				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017				Cijfer
<u>2016:</u> - Afronding aanpak brandveiligheid (o.a. plaatsing geschakelde rookmelders in alle woningen in het woningbezit. - 79 woningen Dr. Ariënlaan in De Meern. Huurders betrokken bij pilot om meer met hen te communiceren bij groot onderhoudsproject in Haarzuilens. De ervaringen zijn gebruikt om het project in 2017 voorbereiden, de uitrol start in 2018. <u>2015:</u> - Eengezinswoningen Zilverdijk in Abcoude, bij dakvernieuwing is het halve dak voorzien van zonnepanelen i.p.v. dakpannen (helemaal dichtgelegd) - Zonnepanelen aangebracht op het gebouw Singelhof, een locatie waar verstandelijk beperkte bewoners van zorginstelling Reinaerde wonen. Op verzoek van een enthousiaste, gedreven bewoner zijn zonnepanelen geplaatst. Het monitoringsscherm in de centrale hal van het gebouw laat zien wat de panelen opleveren.				
Maatschappelijk vastgoed - In Mariaoord te Vinkeveen zijn in 2013 39 appartementen gerealiseerd in een voormalig monumentaal kloostergebouw. In de plint op de begane grond is ruimte voor maatschappelijke ondernemers. De invulling begane grond is begin 2017 rondgekomen. Mede door stichting WOEV (werken, ervaren, ontmoeten en verbinden). GroenWest verhuurt o.a. aan de bibliotheek, stichting servicepunten Ronde Venen, lokale startende ondernemers. - Gezondheidscentrum Berberisstraat/Hazelaarstraat Woerden. Opgeleverd in oktober 2015. In de huurovereenkomst was een optie tot koop opgenomen en die is geëffectueerd. - Driesprong Harmelen, realisatie van gezondheidscentrum/huisartsenpraktijk.				
Verkoop GroenWest heeft eind 2015 een tijdelijke verkoopstop ingevoerd voor sociale huurwoningen. Dit doen we om zoveel mogelijk woningen beschikbaar te houden voor onze doelgroep en tegemoet te komen aan de grote vraag naar huurwoningen. We maken een uitzondering voor een deel van de teruggekochte koopgarantwoningen. Als deze liggen in een complex met overwegend koopwoningen, worden ze weer verkocht. Als ze liggen in een complex met overwegend huurwoningen worden ze verhuurd.				
	Verkochte huurwoningen	Waarvan met startersrenteregeling	Teruggekochte en weer verkochte koopgarantwoningen	
2017	3	-	38	
2016	7	4 (regeling gestopt per 1/7)	14	
2015	91	7		
2014	98	15	9	
Bijzonderheden: Om kopen bereikbaar te maken is de koopgarantregeling ingevoerd, deze is gestopt in 2013. Daarna is de Starters Renteregeling ingevoerd, deze is gestopt juli 2016 Reden was de beperkte belangstelling voor deze regeling (o.a. door de lage hypotheekrente).				
5. Kwaliteit van wijken en buurten				8,0
Leefbaarheid Algemeen Onze leefbaarheidsinzet is erop gericht om complexen en/of de woonomgeving samen met bewoners schoon, heel en veilig te houden. GroenWest ondersteunt regelmatig activiteiten in wijken gericht op schoon en veilig houden op initiatief van bewonerscommissies. Bewoners worden gestimuleerd om zelf activiteiten te ontplooiën. <u>2017:</u> Elf "Kom aan tafel" bijeenkomsten (Luisterbankjes) gehouden, om met huurders in gesprek te komen in de binnenhal van complexen (pop-up huiskamer). Het netwerk ambassadeurs is in 2017 uitgebreid tot 52. <u>2016:</u> met het Luisterbankje op bezoek in de buurt, naar complexen en straten waar iets speelt met als doel om een open gesprek te houden en te horen hoe huurders over GroenWest denken. Gestart met het netwerk van ambassadeurs. Dit zijn betrokken huurders die zich inzetten voor hun eigen woning, woongebouw of buurt (16 ambassadeurs). Actief met Dag van het huren. <u>2015:</u> groot aantal activiteiten uitgevoerd waaronder schoonmaak- en groen-aanpak-bijeenkomsten. Goud in je Wijk, NL Doet, buurtbarbecues en wijkschouwen, klantenpanel gestart. <u>2014:</u> Samenwerking met Servicepunten De Ronde Venen geïntensiveerd.				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer																				
Wijk- en buurtbeheer GroenWest participeert bij diverse overlegvormen op buurt- of kernniveau, zoals wijkteams, wijkplatforms, wijkcomités om vroegtijdig overlast te signaleren of zaken te voorkomen. Jaarlijks nemen we deel aan Beursvloer in Woerden en De Ronde Venen. Op de beursvloer komen maatschappelijke organisaties en bedrijven elkaar tegen; zij 'ruilen' diensten. Het bedrijf levert goederen/diensten en de maatschappelijke organisatie levert een tegenprestatie. Er zijn drie wijkbeheerders actief die dagelijks in de wijken aanwezig zijn.																						
Aanpak overlast GroenWest zet buurtbemiddeling in bij overlast voor al haar huurders sinds 2016. Verder heeft GroenWest convenanten afgesloten in onder meer Woerden, Montfoort en Utrecht over het voorkomen van overlast, fraude en ongewenst gedrag.																						
<table><tr><th>Aanpak overlast</th><th>2017</th><th>2016</th><th>2015</th><th>2014</th></tr><tr><td>Aantal overlastdossiers</td><td>132</td><td>137</td><td>149</td><td>72</td></tr><tr><td>Laatste kansbeleid ingezet</td><td>4</td><td>5</td><td>0</td><td>2</td></tr><tr><td>Hennep in woningen aangetroffen, huurcontract beëindigd</td><td>15</td><td>21</td><td>7</td><td>7</td></tr></table>	Aanpak overlast	2017	2016	2015	2014	Aantal overlastdossiers	132	137	149	72	Laatste kansbeleid ingezet	4	5	0	2	Hennep in woningen aangetroffen, huurcontract beëindigd	15	21	7	7		
Aanpak overlast	2017	2016	2015	2014																		
Aantal overlastdossiers	132	137	149	72																		
Laatste kansbeleid ingezet	4	5	0	2																		
Hennep in woningen aangetroffen, huurcontract beëindigd	15	21	7	7																		

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

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

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. 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 eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Position paper



Position paper GroenWest voor de visitatie 2018

door: Karin Verdooren, directeur-bestuurder GroenWest, 14 februari 2018

Waar staat GroenWest voor?

GroenWest is een woningcorporatie in het Groene Hart die ruim 12.000 huishoudens een goede en betaalbare woning biedt. De missie van GroenWest luidt als volgt:

Iedereen verdient een stevige thuisbasis. Daarom maken wij wonen in het Groene Hart betaalbaar en steunen wij kwetsbare doelgroepen met passende woningen. Wij gaan hierbij zorgvuldig om met ons maatschappelijk kapitaal.

Wat ons drijft is de overtuiging dat iedereen recht heeft op een 'thuis'. Een veilige plek om te wonen. In ons Ondernemingsplan 'Zakelijker worden om sociaal te blijven' (2014-2018) beschrijven we hoe we onze missie willen realiseren. Onze woningen zijn ons belangrijkste middel om bij te dragen aan een stevige thuisbasis. Onze maatschappelijke opgave bestaat uit het bieden van voldoende, betaalbare woningen voor mensen die dat nodig hebben, zowel qua inkomen als qua positie in de maatschappij. Onze betaalbare woningen zijn bestemd voor mensen met een kleinere portemonnee, zolang zij niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. Door efficiënt te werken, houden we de bedrijfslasten laag en kunnen we zo veel mogelijk geld besteden aan de volkshuisvesting. We vinden het belangrijk dat onze huurders tevreden zijn over onze dienstverlening.

Het werkgebied van GroenWest is een economisch sterk gebied met een hoge druk op de woningmarkt. Het omvat vier gemeenten (zestien kernen): Woerden (5.192 vhe's). De Ronde Venen (4.642 vhe's). Montfoort (877 vhe's) en Utrecht (ten westen van het Amsterdam-Rijnkanaal, 2.029 vhe's). Het werkgebied is divers, variërend van landelijk gebied tot stedelijk. Zo kent bijvoorbeeld Wilnis een andere demografische ontwikkeling en hierdoor een andere woningvraag dan het stedelijke Utrecht.

GroenWest is stevig lokaal verankerd en werkt nauw samen met de gemeenten en andere lokale partners, zoals welzijns- en zorginstellingen, politie en natuurlijk de huurdersorganisaties (de Huurdersvereniging Weidelanden en de verschillende bewonerscommissies).

De woningen van GroenWest hebben een goed kwaliteitsniveau, het zijn huizen waar onze huurders graag wonen. De voorraad is relatief jong, met ruim een kwart van het bezit gebouwd na 1990, maar 13% voor 1960 en vrijwel geen vooroorlogs bezit. De staat van het onderhoud is redelijk tot goed, evenals de energetische kwaliteit. Die is momenteel gemiddeld label C (energie-index 1,55), maar zal door alle inspanningen op het gebied van duurzaamheid in 2020 gemiddeld label B zijn. Tot slot is meer dan de helft (55%) van de voorraad een eengezinswoning. De combinatie van de sterke locatie met een goede kwaliteit maakt dat het gemiddelde aantal WWS-punten per woning met 160 hoog is. De huurprijzen zijn, zeker in verhouding tot de geboden kwaliteit, zeer gematigd: in 2017 gemiddeld 68% van de maximale huurprijs.

SOES zijn onze kernwaarden: Slim (slagvaardig en efficiënt), Open (transparant en integer), Effectief (resultaatgericht) en Samen. We zijn resultaatgericht, waarbij we onze doelstellingen formuleren in ons jaarplan en vastleggen met de gemeenten in de prestatieafspraken. We volgen de voortgang in onze (kwartaal)rapportages en sturen waar nodig bij. Samenwerken met onze partners vinden we belangrijk en onze houding daarbij is open en integer.

Onze opgaven en prestaties

Aan de hand van de vier pijlers van het ondernemingsplan hebben we in de afgelopen jaren gewerkt aan onze opgaven. We zijn er trots op dat we vrijwel alles wat we ons hadden voorgenomen behaald hebben. Deze pijlers waren:



1. Sterkere focus op de kerntaak

Onze focus ligt op onze kerntaken: het beheren en bouwen van sociale huurwoningen. We hebben in de afgelopen jaren, ook in de crisis, fors geïnvesteerd in nieuwbouw, onderhoud en het verduurzamen van onze woningen. De druk op de woningmarkt in deze regio bleef hoog, enerzijds door de komst van statushouders en anderzijds door demografische ontwikkelingen. We hebben hierop ingespeeld door een verkoopstop in te stellen en door onze nieuwbouwopgave te vergroten. Ten aanzien van duurzaamheid werken we stapsgewijs toe aan het energieneutraal maken van onze woningen in 2050.

We hebben betaalbaarheid hoog in het vaandel en hanteerden daarom in de afgelopen jaren gematigde huurverhogingen en lage streefhuren. Door een intensief incassobeleid, met begeleiding voor huurders met betaalproblemen, hebben we lage huurachterstanden en weinig ontruimingen.

In de afgelopen jaren hebben we verschillende initiatieven gerealiseerd voor bijzondere doelgroepen.

Door de grotere productie in nieuwbouw en verbetering hebben we ons investeringsvolume verdubbeld. In combinatie met het gematigde huurbeleid en de verkoopstop naderen we nu het maximum van onze financieringsruimte; de maximale inzet van ons vermogen. We houden daarbij voldoende financiële armslag om een extra opgave of tegenslag op te pakken.

2: Klantgerichte dienstverlening

In de afgelopen jaren hebben we veel in gang gezet met en voor huurders om onze dienstverlening te verbeteren. We zijn met een groot aantal huurders in gesprek gegaan, bij hen thuis of in de buurt. Dit heeft ons een schat aan informatie opgeleverd en inzicht gegeven in wat onze huurders belangrijk vinden. We hebben onze organisatie anders ingericht en processen en systemen aangepast, waarbij we zoveel mogelijk de klant als uitgangspunt hebben genomen. Onze huurders kunnen ons benaderen via website, mail, telefoon of aan de balie in ons kantoor in Woerden. Daarnaast hebben we wijkbeheerders die in onze kernen actief zijn, en waar dat nodig is gaan we naar huurders toe. Vragen van huurders komen binnen in ons KCC, die regie heeft op het klantcontact. We hebben een klantvolgsysteem en een kennisbank ingericht, om de vragen van onze klanten adequaat te beantwoorden. Een klachtenteam monitort de afhandeling en coördineert bij complexe klachten. We hebben processen ook efficiënter ingericht, zodat we de tijd die we besparen kunnen besteden aan die huurders die extra aandacht of maatwerk nodig hebben. Door middel van klantreizen, de introductie van klantbeloften en inzet van 'moodmakers' werken we aan een klantgerichte houding en gedrag.

3: Meer in samenwerking

Lokale verankering is voor ons belangrijk. We werken nauw samen met o.a. gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en onze huurdersorganisaties. We halen op wat de opgave is en werken met onze partners in de wijken aan bijvoorbeeld het verbeteren van leefbaarheid of de zorg voor de kwetsbare doelgroep (waarbij GroenWest voor woningen zorgt en zorg- en welzijnsinstellingen de begeleiding op zich nemen). Met de gemeenten in ons werkgebied en onze huurdersorganisatie HV Weidelanden als volwaardige partner maken we, conform de woningwet, jaarlijks prestatieafspraken. In de afgelopen jaren hebben we vrijwel altijd de afgesproken prestaties geleverd en waar dat niet gebeurde waren daarvoor aanwijsbare oorzaken.

We hebben veel stappen ondernomen bij het vormgeven van huurdersbetrokkenheid. Zo zijn er frequente contacten met bewonerscommissies en is er een netwerk van 'sleutelfiguren' (ambassadeurs) in de complexen, die onze 'ogen en oren' zijn in de buurt. Daarnaast loopt er een traject ter versterking van de huurdersvereniging en houden we regelmatig bewonersbijeenkomsten. In 2016 hebben wij een extern onderzoek laten doen naar de tevredenheid van de huurdersvereniging over de manier waarop zij door GroenWest betrokken worden. De uitkomst daarvan was zeer positief. HV Weidelanden is 'erg te spreken' over de samenwerking en ervaart dat zij wordt behandeld als 'een serieuze partner'.

4: Scherper sturen

Na de fusie stond de organisatie voor een belangrijke professionaliseringsopgave. Vanaf 2014 hebben we hierin grote stappen gezet. Om er voor te zorgen dat we meer geld kunnen besteden aan onze kerntaak hebben we flink ingezet op lagere bedrijfslasten. Dat betekent dat we onze decentrale vestigingen hebben gesloten en naar een kleinere formatie zijn gegaan.

We hebben veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van onze medewerkers, zodat zij zich optimaal voor onze huurders kunnen inzetten. De eerste resultaten van het medewerker-onderzoek laten zien dat medewerkers dat waarderen. De invoering van vastgoedsturing en ketensamenwerking in het onderhoud



zorgt ervoor dat we bewuster met onze middelen omgaan. Om onze huurders beter te kunnen bedienen hebben we fors geïnvesteerd in automatisering en procesverbetering. Om beter te kunnen inspelen op een dynamische omgeving hebben we de wendbaarheid van onze organisatie versterkt, onder meer door te werken met een flexibele schil en door structureel aandacht te hebben voor risicomanagement.

Aanbevelingen van de visitatie in 2014 en opvolging

De visitatiecommissie typeerde GroenWest in 2014 als een 'actieve en slagvaardige corporatie' en merkte op dat, ondanks een relatief lange en complexe post-fusie periode, 'de winkel gewoon open is gebleven'. De visitatiecommissie deed hierbij een aantal aanbevelingen.

- *Formuleren beleid voor investeringen voor bijzondere doelgroepen*
De visitatiecommissie constateerde dat GroenWest actief is voor bijzondere doelgroepen en ook prestaties levert, maar dat dit niet vanuit expliciet beleid gebeurde. Het thema staat binnen GroenWest inmiddels hoog op de agenda. Er is beleid geformuleerd en er zijn concrete projecten gestart of al opgeleverd, zoals de 32 zorgeenheden voor Philadelphia, het Thuishuis en het woon-zorgcentrum in Linschoten.
- *SMART formuleren prestatieafspraken*
De visitatiecommissie was van mening dat de prestatieafspraken met de gemeenten op onderdelen meer SMART kunnen worden verwoord en dat de monitoring aandacht behoeft. De nieuwe prestatieafspraken met de gemeenten en huurdersvereniging zijn waar mogelijk meetbaar en daarnaast meer wederkerig gemaakt. We hebben een halfjaarlijkse monitor en bespreken deze tenminste eenmaal per jaar in het bestuurlijke overleg met onze gemeenten en nemen de prestaties op in ons jaarverslag.
- *Investeren in het stedelijk gebied van Utrecht*
Een aantal belanghebbenden zou graag zien dat GroenWest ook investeert in het stedelijk gebied van Utrecht. In ons ondernemingsplan hebben wij aangegeven dat wij willen investeren waar het (het hardste) nodig is, waarbij wij ons primair richten op ons huidige werkgebied. Voor de gemeente Utrecht betekent dat het gebied ten westen van het Amsterdam-Rijnkanaal. Mede naar aanleiding van de vraag van deze stakeholders hebben we in de afgelopen jaren een complex van 44 woningen in Leidsche Rijn gebouwd (de Melodie), hebben we een besluit genomen om 20 woningen te bouwen in Leeuwesteijn in Leidsche Rijn (en in een latere fase nog eens 50). Daarnaast bereiden we andere projecten voor (o.a. Haarzicht).
- *Doelmatigheid*
De visitatiecommissie stelde terecht vast dat de bedrijfslasten van GroenWest relatief hoog waren. Wij hebben inmiddels een omvangrijke reorganisatie doorgevoerd en scoren op de Aedes Benchmark een A voor het onderdeel bedrijfslasten.

Belangrijke beleidswijzigingen in de afgelopen jaren

GroenWest volgde in de afgelopen jaren de koers die was uitgezet in het ondernemingsplan 'Zakelijker worden om sociaal te kunnen blijven'. Op een paar punten werd bijgestuurd.

- Vergroten van de woningvoorraad door extra nieuwbouw en verkoopstop

De onverwacht grote instroom van statushouders en de demografische ontwikkelingen leidden tot verhoogde druk op de woningmarkt. We hebben de nieuwbouwproductie verhoogd naar 100 woningen per jaar en hebben het verkoopprogramma tijdelijk stopgezet. Voor statushouders hebben we alternatieve, tijdelijke huisvesting gevonden in de vorm van 52 kamers in het Hofpoortziekenhuis in Woerden. Het vinden van voldoende locaties voor nieuwbouw blijft een lastige opgave.
- Aanpassen duurzaamheidsbeleid

Door het klimaatakkoord in Parijs en de steeds hogere duurzaamheidsambities van de overheid, is het behalen van gemiddeld label B in 2020 niet meer voldoende. We spelen op deze ontwikkelingen in door een nieuwe visie op duurzaamheid op te stellen (concept gereed), gericht op het energieneutraal maken van onze woningen in 2050. Hierbij sluiten we aan bij de routekaart zoals die binnen Aedes wordt ontwikkeld. We voeren een pilot uit met een veertigtal Nul op de meter-woningen en zijn in



overleg met de gemeente Woerden over een gasvrije wijk. In 2017 zijn we gestart met een programma om zonnepanelen te plaatsen op ruim 5000 woningen.

- Fusie met WBS Kamerik

Eind 2017 zijn we gefuseerd met WBS Kamerik, omdat het voor een kleine corporatie steeds moeilijker is zelfstandig te blijven. We deden al het volledige beheer van deze 330 woningen.

Reflectie

Ik ben trots op de ontwikkeling die GroenWest in de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Eind 2018 zullen we naar verwachting vrijwel alle doelen uit ons Ondernemingsplan hebben behaald. In de afgelopen jaren hebben we ook aan nagenoeg alle prestatieafspraken voldaan die we met onze vier gemeenten en de huurdersorganisatie hebben gemaakt en waar dat niet zo was waren hiervoor duidelijke redenen. We hebben woningen bijgebouwd en veel gedaan aan onderhoud en verbetering (verduurzaming) van onze bestaande voorraad, zodat onze huurders kunnen wonen in een fijn huis van goede kwaliteit. Er staat een solide organisatie. De governance is in orde en er is een toetsingskader voor besluiten.

Voor de klanttevredenheid hadden we ons een 7,5 tot doel gesteld, en ook die hebben we gehaald. Ons doel hebben we inmiddels bijgesteld tot een 7,8, en ik verwacht dat onze inspanningen om de dienstverlening verder te verbeteren de komende jaren zijn vruchten gaat afwerpen.

Ambities voor de komende jaren

Dit jaar willen we een nieuw ondernemingsplan vaststellen. We betrekken hierbij onze interne en externe stakeholders, om de 'maatschappelijke vraag' op te halen en vervolgens onze keuzes te toetsen. We nemen ook de resultaten van het lopende woningmarktonderzoek mee en stellen een nieuwe portefeuillestrategie op. De visitatie vindt op ons verzoek een jaar eerder plaats, zodat we de aanbevelingen kunnen meenemen bij de vernieuwing van onze koers.

Ook de komende jaren blijven we ons inzetten voor thema's als beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit, verduurzaming, goede dienstverlening, leefbare, stabiele wijken en buurten en aandacht voor kwetsbare huurders, wonen en zorg. We houden hierbij rekening met de demografische en maatschappelijke ontwikkelingen in onze regio.

Onze ambitie is om de klanttevredenheid te vergroten. We maken door digitalisering onze processen zo efficiënt mogelijk voor hen die zelfredzaam zijn, zodat we extra aandacht kunnen geven aan kwetsbare huurders en sociale vraagstukken. We zien het aandeel van kwetsbare doelgroepen in onze woningen toenemen, zoals ouderen en mensen met psychische problemen of een verstandelijke of fysieke beperking. Samen met partners en gemeenten willen we er voor zorgen dat wijken en buurten leefbaar blijven.

Daarnaast is een belangrijke uitdaging om tegemoet te komen aan de grote vraag naar sociale huurwoningen in onze regio. Door de demografische ontwikkelingen en de aantrekkelijkheid van onze regio is de druk op de woningmarkt hoog. Het gevolg is dat woningzoekenden vaak jarenlang moeten wachten op een sociale huurwoning. Hier willen we graag iets aan veranderen door de komende jaren veel woningen bij te bouwen. Hiervoor zijn echter wel voldoende locaties noodzakelijk. Daarnaast zien we dat het door een stapeling van eisen (duurzaamheid, hoge parkeernorm, stedenbouwkundige eisen) de financiële haalbaarheid van nieuwbouw van sociale huurwoningen onder druk staat. Tenslotte staan we voor de opgave om onze bestaande voorraad energieneutraal te maken in 2050, zodat we een bijdrage leveren aan de mondiale verduurzamingsopgave en tegelijkertijd zorgen voor comfortabele, energiezuinige huizen en betaalbare woonlasten voor onze huurders.