Visitatierapport Woonopmaat

2014 - 2017

Visitatierapport

Woonopmaat

2014 - 2017

Bennekom, 21 juni 2018

Colofon
Raeflex
Kierkamperweg 17
6721 TE Bennekom
W.dewater@raeflex.nl
Wwww.raeflex.nl

Visitatiecommissie
De heer ing. C. Hobo (voorzitter)
De heer drs. A.H. Grashof (algemeen commissielid)
De heer J. Blijham (MSc) (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 Woonopmaat met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonopmaat 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 5

Inhoud 7

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort 9

A Recensie Woonopmaat 11

B Scorekaart Woonopmaat 15

C Scorekaart in beeld Woonopmaat 17

D Samenvatting in beeld Woonopmaat 19

E Reactie Woonopmaat 21

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief 23

1 Visitatie bij Woonopmaat 25

1.1 Schets Woonopmaat 25
1.2 Werkgebied Woonopmaat 26

2 Presteren naar Opgaven en Ambities 27

2.1 Beschrijving van de opgaven 27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven 31
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven 31
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven 34
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven 36
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities 36

3 Presteren volgens Belanghebbenden 37

3.1 De belanghebbenden van Woonopmaat 37
3.2 Beoordeling belanghebbenden 38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden 39
3.4 Conclusies en motivatie 41

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 73

Bijlage 6 Meetschaal 83

Bijlage 7 Position paper 85

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie Woonopmaat

Terugblik op visitatie 2009-2013

Bij de vorige visitatie over de periode 2009-2013 scoorde Woonopmaat op de verschillende prestatievelden rapportcijfers tussen 6.6 en 7.9. De toenmalige visitatiecommissie zag een corporatie die op alle onderdelen van de methodiek voldoende tot goed presteerde.

Verbeterpunten zag de vorige commissie vooral in de relatie met samenwerkingspartners. Een aanbeveling was dat Woonopmaat zich meer kan verplaatsen in de belangen van de gemeenten en collega-corporaties, in plaats van het halen van haar eigen gelijk. Er was ook behoefte bij de partners om gezamenlijk beleid op te stellen.
Ook signaleerde de vorige visitatiecommissie dat door de efficiënte bedrijfsvoering de werkdruk bij werknemers een aandachtspunt is.
De toenmalige directeur-bestuurder heeft met een uitgebreide brief op het visitatierapport gereageerd. In deze brief reageert hij kritisch op de verschillende aanbevelingen.

Naar het oordeel van de huidige commissie is Woonopmaat in de afgelopen jaren ruim voldoende aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de vorige visitatie: deels door het bestuur en de organisatie zelf (bijvoorbeeld meer nadruk op betaalbaarheid, meer proactieve communicatie met huurdersraad, toetsingskader voor investeringen) en deels door de raad van commissarissen en bestuur (bijvoorbeeld betere samenwerking met netwerkpartners zoals gemeenten en zorgorganisaties).

Resultaten visitatie 2014-2017

De huurder staat centraal
De corporatie past in de omgeving en bij haar huurders. De commissie ziet een *no nonsens* mentaliteit waarbij de corporatie vooral gefocussed is op haar huurders. Woonopmaat is er voor haar huurders. Tijdens de visitatieperiode was de opgave en de focus van Woonopmaat gericht op betaalbaarheid van wonen in de Noordelijke IJmond. Dit heeft geleid tot een sterk gematigd huurbeleid.
Ook was een belangrijke pijler het op peil houden van het aanbod van woningen. De wachttijd voor nieuwe huurders moest vooral acceptabel zijn. Woonopmaat is hier in de visitatieperiode ruimschoots in geslaagd: de wachttijden zijn acceptabel, zeker in vergelijking met andere regio’s waar potentiele huurders worden geconfronteerd met langere wachttijden.
Woonopmaat heeft flink anticyclisch geïnvesteerd. Tijdens de economische crisis is de corporatie erin geslaagd om nieuwe betaalbare woningen op te blijven leveren.
De corporatie voldoet ruim aan de gestelde prestatieafspraken met de beide gemeenten.

Woonopmaat wordt door haar huurders positief gewaardeerd. Hier zet de corporatie ook flink op in. Zo kan de huurder ’s avonds met Woonopmaat bellen en kunnen huurders hun ‘wenswoning’ samenstellen. Nieuwe huurders kiezen zelf hoe hun nieuwbouwwoning eruit komt te zien. Wat huurders ook waarderen is het serviceonderhoud wat Woonopmaat oppakt. Huurders worden na een reparatieverzoek binnen 24 uur geholpen.

Woonopmaat zijn rekenmeesters: een voorbeeld voor anderen
Woonopmaat is financieel gezond. De risicobeheersing en monitoring van de financiële positie geven de corporatie bovendien een gezonde uitgangspositie voor de toekomst. Woonopmaat scoort op de Aedes benchmark de koplopersstatus AA. Dit wordt door de verschillende belanghebbenden enorm gewaardeerd. Zij omschrijven de corporatie als 'rekenmeesters'. Dit is duidelijk een kwaliteit waar Woonopmaat trots op mag zijn. Sterker nog, de commissie ziet dat Woonopmaat deze kwaliteit kan delen met collega-corporaties.

Korte termijn versus lange termijn visie
Woonopmaat heeft een uitgebreid ondernemingsplan waarin staat wat de corporatie op de kortere termijn op wil pakken. Voorstellen worden helder opgeschreven en uiteraard doorgerekend. Deze voorstellen worden voorgelegd aan het MT en wanneer nodig de Raad van Commissarissen. Woonopmaat beschikt over een uitgebreid monitoringssysteem. Dit zijn slechts een paar voorbeelden. De commissie constateert tijdens de visitatie dat Woonopmaat de organisatie op orde heeft.
De corporatie kan zich verbeteren door meer aandacht te schenken aan de lange termijn. Op dit moment wordt nog geacteerd op basis van een relatief korte scope.

Woonopmaat kiest voor zekerheid bij duurzaamheidsmaatregelen
Woonopmaat heeft tijdens de visitatieperiode bewust gekozen om niet voorop te lopen bij duurzaamheidsmaatregelen vanwege de risico's. Er is niet geëxperimenteerd met nieuwe technische oplossingen of samenwerkingsverbanden. Woonopmaat heeft tijdens de visitatieperiode bewezen concepten toegepast. Ondanks de inzet op duurzaamheid blijft Woonopmaat geconfronteerd worden met een flinke duurzaamheidsopgave. Dit geldt overigens voor de hele sector.
Vanaf de tweede helft van de visitatieperiode ziet de commissie wel een trendbreuk. Nu is Woonopmaat een project aan het voorbereiden waarbij een aantal nieuwe woontorens in Heemskerk worden gerealiseerd met vergaande duurzaamheidsmaatregelen, een dergelijk project is in Nederland nog maar één keer gerealiseerd.

Woonopmaat: meer aandacht voor maatschappelijke effecten
In het begin van de visitatieperiode ziet de commissie dat Woonopmaat zich vooral focuste op haar huurders, haar bezit en haar eigendom. Dit deed Woonopmaat erg goed. Gedurende de visitatieperiode wordt de blik van Woonopmaat breder. Wat is goed voor de wijk en de stad en haar inwoners? Deze wijziging in oriëntatie wordt door de commissie gewaardeerd.

Van een goede relatie naar samenwerken
En hoe kun je als partners samen optrekken om het doel te bereiken? Dit is voor Woonopmaat steeds meer het vertrekpunt. Woonopmaat zoekt aan het eind van de visitatieperiode actief haar partners op om samen op te trekken.
Steeds meer werkt de organisatie er naar toe dat verbindingen met andere partijen in het speelveld worden aangegaan. Dit heeft tot gevolg dat de corporatie verder kijkt dan alleen de eigen volkshuisvestelijke doelstellingen. Deze ontwikkeling leidt ertoe dat er in plaats van eenrichtingsverkeer een betere communicatie ontstaat. Deze ontwikkeling past in de huidige tijdsgeest. De verschillende belanghebbenden waarderen deze ontwikkeling positief.

Ondanks een moeilijke tijd was het interne toezicht op orde
Het interne toezicht is op orde. De commissie ziet een sterke Raad van Commissarissen die weet wanneer zij welke vragen moet stellen, kennis heeft om over verschillende onderwerpen met de directeur-bestuurder te klankborden en zichzelf in een open sfeer evalueert. Na een lastige periode heeft de raad zich goed kunnen herstellen. Op de juiste momenten is op eigen initiatief externe hulp gevraagd.
Tijdens de visitatieperiode heeft er een bestuurswisseling plaatsgevonden. Bij het zoeken naar een nieuwe directeur-bestuurder heeft de raad gekeken wat de organisatie nodig heeft om toe te werken naar een netwerkorganisatie. Er is bewust gekozen voor een nieuwe bestuurder die Woonopmaat als verbinder kan positioneren in het voor de volkshuisvesting relevante netwerk.

Sterke punten
+ Woonopmaat presteert constant hoog over de hele linie.
+ Woonopmaat is er voor haar huurders. De huurders waarderen Woonopmaat met hoge cijfers: voor de dienstverlening, het onderhoud en herstructurering/groot onderhoud projecten.
+ Woonopmaat scoort op de Aedes benchmark voor huurdersoordeel de koplopersstatus AA.
+ Woonopmaat is 'een rekenmeester' en bezit een flink weerstandsvermogen.
+ Woonopmaat heeft een goed monitoringssysteem waardoor de organisatie goed onderbouwd kan bijsturen wanneer dit nodig is. Door middel van een dashboard is op een laagdrempelige manier in één keer inzichtelijk hoe het ervoor staat.
+ Er is een kwalitatief sterke Raad van Commissarissen met een heldere rolopvatting.
+ Woonopmaat is in ontwikkeling naar een netwerkorganisatie, wat past in de huidige tijdsgeest en bij de maatschappelijke rol van corporaties.

Beleidsagenda voor de toekomst
Als de corporatie zich wil ontwikkelen naar een excellente organisatie geeft de commissie Woonopmaat de volgende verbetersuggesties mee:

De opgave
- Woonopmaat heeft goed in beeld wat haar huurders willen en wat de opgave voor de komende periode is. Woonopmaat kent haar huurders en heeft daar goed contact mee. In de ontwikkelingen naar een netwerkorganisatie gaat de commissie ervan uit dat Woonopmaat deze kwaliteiten niet uit het oog verliest. Blijf doen waar je zo goed in bent.
- De commissie constateert dat het onderwerp leefbaarheid in de gezamenlijke prestatieafspraken niet de aandacht heeft gekregen die het verdient. Voorbeeld: voor alle onderwerpen worden initiatiefnemers aangewezen, bij leefbaarheid niet. De afspraken die gemaakt zijn zitten vooral in de intentionele sfeer.
  Een verbeterpunt bij volgende afspraken is duidelijker rollen, doelen en resultaten formuleren.
- Woonopmaat heeft voor de komende jaren een flinke opgave om ouderen en kwetsbare burgers te huisvesten. Tijdens de visitatie wordt door verschillende belanghebbenden benadrukt dat deze opgave alleen gezamenlijk opgepakt kan worden. Dit in samenwerking met gemeenten, zorgpartijen en collega-woningcorporaties op gemeentelijk en regionaal niveau.
  Bekijk hoe je nog meer in co-creatie kunt werken aan strategieontwikkeling. Het nieuwe koersdocument kan aanleiding zijn om met elkaar dit gesprek te voeren.

- Woonopmaat heeft goed contact met haar netwerkpartijen. Deze partijen waarderen Woonopmaat voor haar bedrijfsmatige kwaliteiten. De visitatiecommissie ziet dat op nieuwe thema's (zorg, opgave huisvesting kwetsbare burgers en ouderen en hiermee samenhangend de leefbaarheid) de samenwerking deels nog een vrijblijvend karakter heeft. De visitatiecommissie daagt de verschillende organisaties uit om zich te binden aan deze thema's zodat de samenwerking minder vrijblijvend is en er meer gezamenlijk ingezet wordt.

Samenwerking met belanghebbenden

- De relatie op bestuurlijk niveau tussen Woonopmaat en Viva! Zorggroep heeft de afgelopen periode een deuk opgelopen. Er is een wederzijds belang om dit te herstellen. Beide organisaties worden geconfronteerd met landelijke ontwikkelingen zoals de verhuurdersheffing en ontwikkelingen zorg van intramuraal naar extramuraal, die vergaand ingrijpen in de exploitatieopzetten van beide organisaties. Een open gesprek is noodzakelijk om tot oplossingen te komen. De commissie stelt voor dat beide partijen door middel van scenario's kijken hoe vastgoed op andere manieren ingezet kan worden waardoor mogelijk voor beide partijen realistische oplossingsrichtingen in beeld komen. Kijk hierbij verder dan de in het verleden gemaakte afspraken, zonder de maatschappelijke verantwoordelijkheden en doelstellingen van beide organisaties uit het oog te verliezen.
- De visitatiecommissie heeft een boeiend gesprek gehad met het huurdersplatform. Het huurdersplatform weet wat ze wil, wil zichzelf ontwikkelen en is zich bewust van de eigen beperkingen. Ze wil graag een betere afspiegeling zijn van het hele huurdersbestand. De leden van het huurdersplatform zijn overwegend op leeftijd. De visitatiecommissie vraagt aandacht voor deze wens van het huurdersplatform en daagt het platform uit om via nieuwe paden op zoek te gaan naar nieuwe leden. Professionals van Woonopmaat kunnen het platform hierbij helpen. Woonopmaat kan het platform ruimte geven om deze nieuwe paden te bewandelen.

De eigen organisatie

- Woonopmaat wil de uitkomsten van de visitatie gebruiken voor het nieuw op te stellen koersdocument. Deze insteek prijst de visitatiecommissie: dit toont aan dat Woonopmaat wil leren en ontwikkelen. Dit koersdocument wordt de nieuwe stip op de horizon. Iets wat de visitatiecommissie de afgelopen periode heeft gemist. De visitatiecommissie verwacht dan ook dat in het nieuwe koersdocument voor de lange termijn een visie wordt neergezet. Waar staat Woonopmaat in 2030-2050?
- De visitatiecommissie constateert dat Woonopmaat een sobere bedrijfsvoering heeft, wat niet betekent dat dit persé doelmatig is.
  Een netwerkorganisatie vraagt meer ureninzet en ook andere kwaliteiten. Woonopmaat heeft dit al gesignaleerd, toch vraagt de commissie hier extra aandacht voor.
- Een aandachtspunt voor de Raad van Commissarissen is de lokale borging. De commissie verwacht dat de leden in de toekomst op bepaalde momenten actief zichtbaar en voor de verschillende stakeholders benaderbaar zijn. De commissie heeft vertrouwen in de raad dat zij dit goed oppakt.

B Scorekaart Woonopmaat

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									**7.6**
Prestaties in het licht van de opgaven	8.0	7.0	8.0	9.0	7.0	-	7.8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7.0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									**7.6**
Prestaties	8.2	7.8	7.9	7.7	7.3	-	7.8	50%	
Relatie en communicatie							7.6	25%	
Invloed op beleid							7.3	25%	
Presteren naar Vermogen									**7.9**
Financiële continuïteit							9.0	30%	
Doelmatigheid							8.0	30%	
Vermogensinzet							7.0	40%	
Governance									**7.6**
Besturing	Plan Check Act					8.0 9.0 7.0	8.0	33%	
Intern toezicht	Functioneren RvC Toetsingskader Toepassing Governancecode					8.0 7.0 7.0	7.3	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie Openbare verantwoording					7.0 8.0	7.5	33%	

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

C Scorekaart in beeld Woonopmaat

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

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

D Samenvatting in beeld Woonopmaat

Totale beoordeling	
Perspectief	**Cijfer**
Presteren naar Opgaven en Ambities	**7.6**
Presteren volgens Belanghebbenden	**7.6**
Presteren naar Vermogen	**7.9**
Governance	**7.6**

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Woonopmaat voert een gematigd huurbeleid, dit maakt dat de woningen betaalbaar zijn.
- Meerdere projecten voor bijzondere doelgroepen zijn gerealiseerd of gestart.
- De kwaliteit van woningen is goed.
- Woonopmaat heeft flink anticyclisch geïnvesteerd.
- De ambities zijn goed onderbouwd en sluiten aan bij de opgave van de regio: een lange termijn visie wordt gemist.

Prestaties volgens belanghebbenden

- De maatschappelijke prestaties van Woonopmaat zijn door de verschillende belanghebbenden beoordeeld tussen de 7.3 en 8.2.
- De relatie met de corporatie is goed. Gedurende de visitatieperiode zien de belanghebbenden een ontwikkeling van een goede relatie (eenrichtingsverkeer, 'Woonopmaat wist het beter') naar communicatie met elkaar (tweerichtingsverkeer).

Prestaties naar Vermogen

- De financiële positie van Woonopmaat is goed.
- De corporatie werkt zeer doelmatig in vergelijking met andere corporaties.
- Woonopmaat scoort op de Aedes benchmark de koplopersstatus AA.
- Werknemers van Woonopmaat worden gezien als de rekenmeesters.
- De corporatie zoekt actief naar mogelijkheden om de inzet van haar vermogen te vergroten.

Governance

- Er is een continue wisselwerking tussen visie, vertaling van doelen, monitoring en bijsturing.
- De raad van commissarissen functioneert goed.
- De Governancecode wordt door Woonopmaat ruim voldoende opgevolgd.
- Ondanks een moeilijke tijd was en is het interne toezicht op orde.
- De openbare verantwoording is goed. Het jaarverslag is op de juiste toon erg openhartig.

E Reactie Woonopmaat

Bestuurlijke reactie Woonopmaat op het visitatierapport

BEZOEKADRES
Jan Ligthartstraat 5
1965 BE Heemskerk

POSTADRES
Postbus 20
1960 AA Heemskerk

TEL.: 0251-25 60 10
E-MAIL: post@woonopmaat.nl
KVK: 34057863

Hier ben ik thuis
De titel 'Hier ben ik thuis' prijkt op het visitatierapport. Het is de beleving die we al onze huurders willen bieden. Met dit rapport kunnen we ook zelf thuis komen. We zijn bevorderd naar de volgende fase. Met mooie cijfers. Op alle onderdelen van de visitatie heeft Woonopmaat zich naar het oordeel van de commissie verder weten te verbeteren. We zien in het visitatierapport dan ook een belangrijke stimulans om op de ingeslagen weg door te gaan: een transformatie van Woonopmaat naar een netwerkorganisatie met excellente dienstverlening voor haar huurders. Een organisatie die maximaal werkt vanuit 'de bedoeling'.

Herkenbare aanbevelingen
We herkennen de aanbevelingen van de visitatiecommissie en de belanghebbenden. Deze aanbevelingen bespreken we graag en voeren we uit, mits dit past binnen onze financiële kaders. Een belangrijke aanbeveling om het opkomende vraagstuk van de huisvesting van kwetsbaren en ouderen vooral in gezamenlijkheid op te pakken, omarmen we. We gaan samen met onze partners plannen maken en concrete acties formuleren. Dat geldt ook voor het vraagstuk van leefbaarheid en het aanpakken van wijken. Samen werken we aan creatieve oplossingen. Meedoen en meebeslissen van huurders stimuleren we. Met nieuwe vormen geven we huurdersbetrokkenheid samen met het Huurdersplatform een impuls. Hiermee stimuleren we de verdere groei en ontwikkeling van het Huurdersplatform.

Behoud het goede
De visitatiecommissie herkent een aantal kernkwaliteiten in Woonopmaat. We hebben een scherpe focus op huurders, we kennen ze goed en hebben er een goed contact mee. We beschikken over maatschappelijk ondernemerschap om anticyclisch te bouwen en zijn financiële rekenmeesters. De commissie stimuleert de ontluikende bredere focus en de meer op samenwerking gerichte houding maar roept op om onze kernkwaliteiten niet uit het oog te verliezen. Dat herkennen we. Daar gaan we in de komende 5 jaar onze koers strak op richten.

Dank
Het visitatierapport is tot stand gekomen dankzij de medewerking van velen. We bedanken ieder voor hun tijd en hun oordeel. Huurders, maatschappelijke organisaties, collega-corporaties en gemeenten bedanken we voor de samenwerking in de afgelopen jaren. Want het behalen van resultaat kan alleen wanneer de bereidheid tot samenwerken ook bij hen aanwezig is. Dezelfde dank gaat uit naar onze medewerkers, die de in het rapport beschreven mooie prestaties hebben gerealiseerd. Tot slot bedanken we de visitatiecommissie voor het kritisch doorvragen, de concrete aanbevelingen en het helder geschreven rapport.

Heemskerk, 7 juni 2018

Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder

Koos Parie
voorzitter Raad van Commissarissen

www.woonopmaat.nl

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonopmaat

Reden voor visitatie
In februari 2018 heeft Woonopmaat opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil woningcorporatie Woonopmaat de uitkomsten van deze visitatie ook gebruiken als input voor het nieuw op te stellen koersdocument.

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 maart 2018 en juni 2018. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 22 en 23 maart.

Het visitatieproces
Op basis van alle door Woonopmaat verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Woonopmaat.
De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 22 en 23 maart. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.
Naast de verschillende visitatiegesprekken was er tijdens de visitatie nog een themabijeenkomst met verschillende belanghebbenden. Voor deze bijeenkomst zijn verschillende managers en 'doeners' uit het werkveld uitgenodigd. Met hen is gesproken over de toekomstige opgave voor Woonopmaat. Ook is met hen teruggekeken naar wat Woonopmaat de afgelopen periode goed en minder goed heeft gedaan.
Woonopmaat zat deze themabijeenkomst voor, de visitatiecommissie sloot aan. Hier wordt na de visitatie door Woonopmaat een vervolg aan gegeven.
De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonopmaat, 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.
De visitatie betreft de periode 2014-2017.

Samenstelling commissie
De visitatiecommissie bestond uit de heer Ing. C. Hobo (voorzitter),
de heer drs. A.H. Grashof en de heer J. Blijham Msc (secretaris).
In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woonopmaat

Woningcorporatie Woonopmaat beheert 8.800 woningen (beheer/eigendom) en werkt in 2 gemeenten: Beverwijk en Heemskerk. Deze gemeenten samen tellen 79.000 inwoners. In dit werkgebied is ook Pré Wonen actief. Zij beheren in totaal bijna 13.000 woningen. In de gemeente Beverwijk verhuurt Pré Wonen ongeveer 3.750 woningen; in de gemeente Heemskerk zijn dit er 80. Bij Woonopmaat werken 77 medewerkers; in totaal 64 fte.
De huidige directeur-bestuurder is sinds maart 2017 in dienst en volgde de vorige directeur-bestuurder op die met pensioen ging. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie 2 leden op bindende voordracht namens de huurders.

1.2 Werkgebied Woonopmaat

Woonopmaat is werkzaam in de provincie Noord-Holland, in de gemeenten Heemskerk en Beverwijk. Heemskerk en Beverwijk vormen één woningmarkt. Tussen de gemeenten zijn wel verschillen. Beverwijk heeft een meer stadse uitstraling en is een 'werkstad'. Heemskerk heeft een wat meer open en dorps karakter en is 'een woongemeente'.

Beverwijk telt 18.800 huishoudens waarvan 36 procent tussen de 55 en 75 jaar.
In Heemskerk wonen 17.350 huishoudens. 38 procent is daarvan tussen de 55 en 75 jaar.
De huishoudens in Beverwijk bestaan voor 37 procent uit alleenwonenden en voor 36 procent uit gezinnen. Van het aantal huishoudens in Heemskerk is 31 procent alleenwonend en 37 procent gezinnen. De woningmarkt in dit gebied bestaat uit:

- De verhouding koop/huur is in gemeente Beverwijk nagenoeg 50/50, in gemeente Heemskerk is dit 60/40.
- Het aandeel corporatiewoningen in Beverwijk is 35 procent, in Heemskerk is dat 30 procent.
- Bijna 75 procent van de bewoners van corporatiewoningen met een sociale huur in Beverwijk en Heemskerk heeft een inkomen onder de EU grens (tot € 36.165).
- Zowel in Beverwijk als Heemskerk komt een groot aantal woningen uit de periode 1955-1965.
- Heemskerk is vanaf 1955 enorm gegroeid. We zien vergelijkbare pieken in de periodes 1955-1965, 1965-1975 en 1985-1995.
- In Beverwijk is het aandeel meergezinswoningen groter dan in Heemskerk.
  De verhouding eengezinswoningen/meergezinswoningen is in Beverwijk ongeveer 55/45.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonopmaat 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 Woonopmaat 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

De opgaven in het werkgebied van Woonopmaat zijn vastgelegd in het regionaal actieprogramma wonen Zuid-Kennemerland/IJmond 2012 t/m 2015 en 2016 t/m 2020, woonvisie Beverwijk/Heemskerk 2020 en de verschillende prestatieafspraken.
Ook zijn er verschillende convenanten en samenwerkingsovereenkomsten met partijen gesloten. Zoals bijvoorbeeld de samenwerkingsovereenkomst herstructurering gemeente Heemskerk. Hieronder leest u een greep uit de verschillende gemaakte afspraken.

Elk jaar zijn tussen de gemeenten en woningcorporaties Woonopmaat en Pré Wonen en later in de visitatieperiode ook de huurdersorganisaties prestatieafspraken gemaakt. Om het overzichtelijk te houden worden in dit hoofdstuk alleen de afspraken voor 2017 besproken. Dit omdat er door de jaren heen een constante lijn zichtbaar is in de verschillende afspraken.

Huisvesting primaire doelgroep
In het regionaal actieprogramma wonen Zuid-Kennemerland/IJmond 2016 t/m 2020 staat de opgave dat de voorraad sociale huurwoningen in de regio minimaal gelijk moet blijven ten opzichte van de voorraad in 2015. Dit betekent niet dat er niet op lokaal niveau woningen gesloopt mogen worden. ‘Herstructurering en verkoop kunnen noodzakelijk zijn voor het creëren van sociale en vitale wijken en het kwalitatief op peil houden van de woningvoorraad.’ Ook staat in het actieprogramma dat gemeenten en corporaties gedurende de looptijd van het programma besluiten nemen over een samenhangend systeem voor woonruimteverdeling in de regio.

In de Woonvisie Beverwijk/Heemskerk 2020 wordt geconstateerd dat als het huidige woonpatroon de komende jaren gelijk blijft er een tekort zal ontstaan aan sociale huurwoningen. Maar als het lukt om het scheef wonen beperkt te reduceren blijkt er in 2020 in beide gemeenten een redelijk evenwicht te ontstaan.

De prestatieafspraken 2017 komen overeen met bovengenoemde. De partijen willen het bestaande evenwicht op de sociale huurwoningenmarkt in stand houden.
De woningvoorraad sociale huur moet in omvang tot 2020 gelijk blijven. De partijen zien een schaarste in de vorm van langere wachttijden bij eengezinswoningen. Het is wenselijk dat het aandeel sociale huur eengezinswoningen tot 2020 gelijk blijft. Dit geldt ook voor het aandeel grote goedkope woningen voor grote gezinnen. Ook wordt in de prestatieafspraken afgesproken dat het niet DAEB bezit van de corporaties afneemt.
De corporaties streven naar een zo groot mogelijke DAEB tak. De corporaties bouwen geen niet DAEB woningen meer.

De woningcorporaties hebben ook de opgave om in 2017 statushouders te bemiddelen naar een geschikte woonruimte. In 2017 wordt ervan uitgegaan dat 208 woningen nodig zijn voor urgente woningzoekenden. In dit aantal vallen ook andere bijzondere doelgroepen (zie hieronder bij huisvesting van bijzondere doelgroepen).

Huisvesting van bijzondere doelgroepen
De vraag naar zorg in Beverwijk en Heemskerk groeit. In de Woonvisie Beverwijk/ Heemskerk 2020 worden de gevolgen van deze trend in beeld gebracht, gekoppeld aan acties voor de verschillende partijen. De corporaties gaan onderzoeken hoe huurwoningen op een efficiënte wijze technisch zijn op te plussen, zodat bijvoorbeeld ouderen langer zelfstandig in deze woningen kunnen blijven wonen. Want de vraag naar geschikt wonen met zorg en levensloopbestendige woningen stijgt.

In de prestatieafspraken 2017 wordt afgesproken dat nieuwbouwappartementen met tenminste drie sterren (volgens sterrensysteem van Grijswijzer) of met woonkeur worden gerealiseerd. Deze woningen zijn dan rolstoelvriendelijk en rollator doorgankelijk.
Ook staat in de prestatieafspraken 2017 de opgave dat de woningcorporaties in 2017 de urgent woningzoekenden uit de bijzondere doelgroepen bemiddelen naar een geschikte woonruimte. Het gaat hier om mensen in een noodsituatie, extramuralisering zorg, etc.
Om woonruimte voor specifieke doelgroepen beschikbaar te krijgen kunnen de partijen verschillende acties inzetten om de doorstroming te bevorderen. Zo wordt afgesproken dat om senioren te bevorderen om door te stromen ouderen-adviseurs ingezet kunnen worden.

Het convenant Kanswoningen liep tot eind 2017 en is in 2018 herzien. Woonopmaat heeft afspraken gemaakt met gemeenten, zorgpartijen en collega-corporaties over het beschikbaar stellen van woningen voor mensen die kwetsbaar zijn als gevolg van een beperking of een probleemsituatie. Om hen terug te laten keren naar een stabiele woon- en leefsituatie zijn afspraken gemaakt over het beschikbaar stellen van woningen.

Kwaliteit van de woningen en woonbeheer
Volgens de woonvisie en de verschillende prestatieafspraken is de kwaliteit van de woningbouw net zo belangrijk als de kwantiteit.

Duurzaamheid
In de woonvisie conformeren gemeente Beverwijk en Heemskerk zich aan de doelstellingen uit de landelijke akkoorden als het gaat om duurzaamheid.
De opgave voor woningcorporaties is dat de bestaande woningvoorraad in 2020 gemiddeld label B heeft. In de prestatieafspraken 2017 spreken de verschillende partijen met elkaar af dat de totale woonlasten voor huurders een belangrijk criterium zijn voor de keuze van duurzaamheidsmaatregelen. Vervolgens wordt afgesproken dat partijen op het gebied van duurzaamheid hun eigen beleid uitvoeren.

Woonopmaat heeft voor zichzelf doelstellingen benoemd voor duurzaamheidsmaatregelen. Dit staat in het duurzaamheidsbeleid 2016-2021 en de volkshuisvestelijke opgave 2017-2026.

Zie in tabel hieronder de verschillende doelstellingen.

Gemiddelde energie index (EI) over al het vastgoed	– EI <1,4 in 2020 = branche afspraak
Nieuwbouw	
Vigerende Regelgeving, norm is EPC	– Minimaal Bouwbesluit (EPC <0,4) – Vanaf 2020 BENG (Bijna Energie Neutrale Woning)
Woonopmaat doelstelling in EI	– Nieuwe norm EI <0,8
Renovatie	
Woonopmaat doelstelling in EI	– Na renovatie van de woning EI <1,0
Mutatie	
Woonopmaat doelstelling in EI	– Na mutatie van de woning EI <1,8
Overige	
Extra investeringen	– Verlaging van de woonlasten in bezit dat o.b.v. bouwjaar nog niet wordt gerenoveerd door extra investering van €1.000.000 per jaar
Woonlasten	
Maximale energiekosten	– Energiegebruik bepalen o.b.v. EI (Vabi). Energielasten zijn kleiner dan nog te bepalen % van de streefhuur
Woonlasten: energie duurzaam opwekken	– PV panelen, bewoners betalen een kleine vergoeding (huur voor PV panelen)
Bedrijfsvoering Woonopmaat	– Verlichting wordt zoveel mogelijk vervangen door LED verlichting – Aandacht voor 'papierstroom' binnen organisatie – Vervangen koelmachine door een warmtepomp

Tabel: Primaire doelstellingen duurzaamheid[1]

(Des)investeren in vastgoed

In de Woonvisie Beverwijk/Heemskerk 2020 wordt afgesproken dat de herstructurering van De Plantage en De Wijkerbaan in Beverwijk en de 2de tranche herstructurering in Heemskerk, samen met corporaties voor 2020 wordt uitgevoerd. De planvorming voor herstructurering Kuenenplein e.o. in Beverwijk wordt gezamenlijk met corporaties opgepakt voor uitvoering na 2020.
Woonopmaat heeft met beide gemeenten o.a. op basis van de woonvisie convenanten afgesloten voor nieuwbouw.

Convenant locaties met gemeente Beverwijk

In 2009 sloten de corporaties Pré Wonen en Woonopmaat een convenant met de gemeente Beverwijk om op verschillende locaties in de stad de bouw van 228 woningen te realiseren (elk 114 woningen). Het convenant liep tot 2014 en is verlengd tot 2019.
In de nieuwe versie van het convenant (2015) zijn enkele locaties gewijzigd. Het gaat voor Woonopmaat om de volgende locaties, aantallen en type woningen:

- Beneluxlaan/Hoflanderweg: 6 eengezinswoningen huur
- Beneluxlaan/Hoflanderweg: 13 eengezinswoningen koop
- Ladder 4/5 Broekpolder: 17 eengezinswoningen huur
- Kingsford Smithstraat: 40 eengezinswoningen huur
- Grote Houtweg: 38 eengezinswoningen/appartementen huur

[1] In de tabel wordt gesproken over EPC en EI. De Energie Prestatie Coëfficiënt (EPC) is een maat die de energiezuinigheid van nieuw te bouwen huizen uitdrukt in een getal. De Energie-Index (EI) is een maat die de energiezuinigheid van bestaande woningen uitdrukt in een getal.

Samenwerkingsovereenkomst herstructurering gemeente Heemskerk
Woonopmaat sloot in 2009 voor de uitvoering van de tweede tranche herstructurering in Heemskerk een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Heemskerk voor de ontwikkeling van elf locaties in de gemeente. Op deze locaties maken verouderde huurwoningen en een aantal openbare gebouwen plaats voor nieuwe huur- en koopwoningen. Deze overeenkomst was tijdens de visitatieperiode nog actief en in uitvoering.

In de prestatieafspraken 2017 staat de opgave dat het nieuwbouwprogramma tot 2020 bijdraagt aan het minimaal in stand houden van het aandeel sociale huur eengezinswoningen. Om segregatie te voorkomen is differentiatie noodzakelijk. De gemeenten zoeken naar mogelijkheden in nieuwe woningbouwprojecten van commerciële partijen een aandeel sociale huurwoningen op te nemen.

Bij het uitvoeren van groot onderhoud ligt er een opgave om naast technische kwaliteit ook de energetische kwaliteit van de woningen te verbeteren.

Kwaliteit van wijken en buurten
Waar op de hierboven genoemde onderdelen een veelvoud aan heldere resultaatafspraken zijn gemaakt in de prestatieafspraken 2017, heeft dit op het onderdeel kwaliteit van wijken en buurten meer een intentioneel en inspanningskarakter.
Het volgende wordt over leefbaarheid met elkaar afgesproken:

- De partijen werken mee aan en investeren in gebiedsgericht werken.
- Corporaties zetten waar nodig complexbeheerders in.
- Door zichtbaar en regelmatig in de wijk aanwezig te zijn en te handhaven wordt bijgedragen aan vitale en gewilde wijken.
- Gemeenten en corporaties werken samen aan het bestrijden van overlast en aan woonfraude.
- De gemeenten willen met de corporaties de renovatieplannen afstemmen op de groene omvormingsplannen.

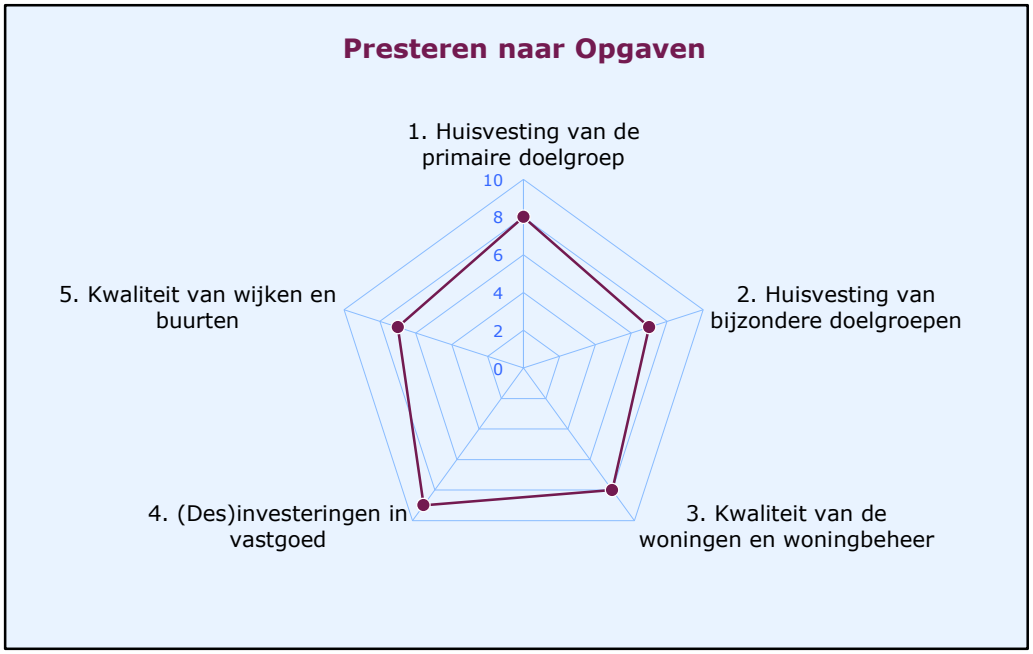
Woonopmaat is partner in het Noodteam Convenant 2012-2016. Een noodteam is een sociaal team waarin gemeenten, corporaties, politie en maatschappelijke instellingen en hulpverleners een persoonsgerichte aanpak nastreven in de zorg- en dienstverlening aan mensen die zorg en aandacht behoeven. Mensen in een noodsituatie wordt op een effectieve en efficiënte wijze hulp geboden. Ook wordt ingegrepen bij overlastsituaties.
In dit convenant conformeert Woonopmaat zich aan:

- Het beschikbaar stellen van de jaarlijks met de gemeenten afgesproken capaciteit aan woonruimte voor huisvesting van kwetsbare doelgroepen via het project Kanswoningen.
- Voorkomen van huisuitzettingen op basis van huurschulden, conform regionale afspraken met gemeenten.
- Melden van cliënten/huurders waarover zorgen bestaan in de lokale zorgnetwerken.

Op 4 december 2017 heeft Woonopmaat het afval convenant ondertekend. Dit convenant houdt het volgende in: De gemeente en corporaties willen door intensiveren van de samenwerking afvaldumping in Beverwijk verminderen. Er is gestart met een pilot in de Pilotenbuurt te Beverwijk om zodoende te leren wat wel en niet werkt. Het convenant Hennep is in 2017 opgesteld.

Woonopmaat werkt samen met convenantpartners aan het voorkomen en beëindigen van ongewenste ontwikkelingen ten aanzien van hennepkwekerijen binnen de eenheid van Noord-Holland door middel van een integrale aanpak.
De prestaties, zoals door Woonopmaat 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.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7.8	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8.0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7.0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8.0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	9.0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7.0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7.8.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.0.

Er is een evenwicht in de vraag en het aanbod van sociale huurwoningen. Betaalbare woningen zijn voor de doelgroep in voldoende mate beschikbaar. In de afgelopen periode heeft Woonopmaat een gematigd huurprijsbeleid uitgevoerd. Dit maakt dat de woningen goed betaalbaar zijn.

Voor de regio is een gezamenlijke woonvisie opgesteld waaruit blijkt dat tekorten/overschotten afvlakken als je de gemeenten/dorpen gezamenlijk pakt. Uit deze woonvisies komt de prestatieafspraak dat Woonopmaat haar aanbod gelijk houdt. Hier voldoet Woonopmaat ruim aan.
In de woonvisies wordt wel geconstateerd dat er teveel sociale huur appartementen zijn en te weinig grondgebonden woningen. In de verschillende bouwconvenanten met beide gemeenten zie je dat hier aandacht voor is.

Woonopmaat wijst passend haar woningen toe. Hierbij wordt (evenals collega corporatie Pré Wonen) gebruik gemaakt van het optiemodel. Het optiemodel werkt volgens het principe 'wie eerst komt, die eerst maalt'. Je kunt voor elke soort woning een omschrijving lezen en zien hoeveel wachtenden er zijn. Als je geïnteresseerd bent in een woning dan neem je hierop een optie en sluit je automatisch achter in de rij aan.
Dit is een afwijkend model ten opzichte van het aanbodmodel wat andere corporaties in de regio gebruiken. Hier reageer je namelijk op een specifieke woning en niet op een soort woning. Dit kan verwarrend zijn voor woningzoekenden: het is zo niet precies duidelijk welke woningen allemaal beschikbaar zijn in de regio en hoe hierop te reageren. Meerdere modellen naast elkaar biedt voor de klant ook weer keuzemogelijkheden.

Woonopmaat pakt huurachterstanden goed en adequaat op. Hier is apart beleid voor. Als een huurder zijn huur niet betaald wordt daar snel op gereageerd. Zo kan er geen grote schuld ontstaan. Als dat mogelijk is wordt er een regeling getroffen.
Ook zet Woonopmaat zich actief in om woonfraude tegen te gaan. Als er melding van woonfraude wordt gedaan gaat Woonopmaat er op af.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.0.

Woonopmaat verhuurt verschillende woonzorg complexen voor de verschillende bijzondere doelgroepen. In Heemskerk verhuurt Woonopmaat bijvoorbeeld een aantal complexen aan Viva! Zorggroep. Dit zijn bijvoorbeeld het multifunctioneel centrum de Kerkweg en Waterrijck.
Ook verhuurt Woonopmaat verschillende kleinschalige en particuliere woonprojecten voor jongvolwassenen met een beperking.
De opgave op dit onderdeel voert Woonopmaat ruim voldoende uit. In de visitatieperiode zijn verschillende nieuwe complexen gerealiseerd. Bijvoorbeeld: in het project Wijkerbaan zijn 80 appartementen die toe- en doorgankelijk zijn voor mensen met een rolstoel en 64 verhuureenheden in een verzorgingstehuis opgeleverd. In 2015 heeft Woonopmaat 18 apparterra's gebouwd die met voorrang werden toegewezen aan senioren die een eengezinswoning bij mutatie achterlieten.

De taakstellingen voor het huisvesten van statushouders is elk jaar door Woonopmaat uitgevoerd. Sinds 2017 wordt de taakstelling voor een groot deel door gezinsherenigingen ingevuld, waardoor minder woningen worden toegewezen aan statushouders.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.0. Dit is een gemiddelde: de commissie waardeert de kwaliteit van dienstverlening met een 9.0, de kwaliteit van de woningen met een 7.0 en energie en duurzaamheid met een 8.0.

Woonopmaat meet per afgerond project en per kwartaal de klanttevredenheid. Bij onderhoudsprojecten wordt steeds teruggekoppeld wat er allemaal is gebeurd en hoe de klant dit heeft ervaren. Dit wordt vervolgens teruggekoppeld in de managementrapportages. Woonopmaat is voor vragen 24/7 te bereiken. Dit ziet de commissie als een grote plus. Uit onderstaande twee tabellen blijkt dat Woonopmaat zeer positief wordt gewaardeerd door haar huurder.

Jaar	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Huurdersoordeel	A	A	A	A
Score	7,8	8,6	8,6	8,6
Gemiddelde score sector	7,3	7,4	7,4	7,5
Benchmarkpositie	AA	AA	AA	AA

bron: Aedes CiP 2014, 2015, 2016, 2017
Tabel: Woonopmaat Huurders oordeel Benchmark Woningcorporaties

Jaar	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Verhuur	8,5	8,6	8,5	8,9
Verkoop	8,4	9,0	8,8	9,1
Dagelijks onderhoud	8,6	8,8	9,0	9,0
Oplevering huurwoning	8,1	7,8	7,3	7,7
Oplevering koopwoning	7,8	7,6	8,3	8,7

Bron: jaarverslagen
Tabel: Tevredenheid dienstverlening

Op het vlak van duurzaamheidsmaatregelen voldoen de prestaties van Woonopmaat ruim aan de opgave. Door duurzaamheidsinvesteringen is het aandeel woningen met een A en een C-label fors toegenomen en het aandeel woningen met een E- t/m G-label fors afgenomen. Naast concrete investeringen ter verduurzaming van het woningbezit zijn samen met de huurdersorganisatie ook energiecoaches aangesteld die huurders adviseren en begeleiden bij het beperken van energiegebruik. Het Groenopmaat team heeft binnen Woonopmaat een duidelijke aanjaagfunctie voor het verduurzamen van het woningbezit. De commissie constateert ook dat aan het einde van de visitatieperiode meerdere verduurzamingsprojecten worden voorbereid. Als de voornemens volgens de planning worden uitgevoerd zal in de volgende visitatieperiode het verduurzamen van woningen een flinke sprong maken.

Gedurende de visitatieperiode is er ruim voldoende aandacht besteed aan het onderhoud van de woningen.
Alles overziend waardeert de commissie de kwaliteit van de woningen met een ruime voldoende.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9.0.

De verkoop van woningen is door Woonopmaat ruimschoots gecompenseerd met nieuwbouw en aankoop van woningen.
Gedurende de visitatieperiode is beperkt verkocht. Dit was ook niet nodig, aangezien Woonopmaat over genoeg financiële middelen beschikt. Volkshuisvestelijk was het daarom interessanter om sommige woningen die op de lijst stonden om verkocht te worden toch in eigen bezit te houden. Bijvoorbeeld voor de huisvesting van statushouders.

Woonopmaat heeft flink anticyclisch geïnvesteerd. Tijdens de economische crisis is de corporatie er zeer ruim in geslaagd om nieuwe woningen op te blijven leveren.
Nu is Woonopmaat een project aan het voorbereiden waarbij een aantal nieuwe woontorens in Heemskerk worden gerealiseerd met duurzaamheidsmaatregelen die in Nederland nog maar één eerder is gerealiseerd. Een prestigieus project met nieuwe woontorens in het groen vervangt een rij versleten flatgebouwen. Iedereen die nu Heemskerk binnen rijdt wordt geconfronteerd met een rij flats, voor veel Heemskerkers een doorn in het oog. Dit project zal het beeld flink veranderen: de nieuw te bouwen woontorens en het groen zijn straks, samen met het daarnaast gelegen historische landgoed de nieuwe eyecatcher van Heemskerk.

Woonopmaat heeft een actief en complexgericht beleid voor investeringen dat daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Desinvesteringen worden gebruikt voor nieuwe investeringen. Een mooi voorbeeld is de investering in de aankoop van een complex woningen van collega-corporatie Rochdale. Hier is vervolgens flink in geïnvesteerd.

Ook heeft Woonopmaat tijdens de visitatieperiode voor circa 1.880 woningen en garages het erfpacht van de gemeente Heemskerk afgekocht. Het ging om een flink bedrag (rond 8 miljoen euro). Met de gemeente is afgesproken dat dit bedrag in een apart fonds komt wat gebruikt wordt voor het verbeteren van de woon- en leefomgeving van inwoners in oude wijken. De commissie vindt dit een prachtig voorbeeld van sterk maatschappelijk ondernemerschap.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van Woonopmaat de opgaven in zeer grote mate.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.0.

Woonopmaat draait mee in de noodteams van beide gemeenten. Verschillende casussen worden ingebracht als dit nodig is.
Woonopmaat investeert in leefbaarheid. De focus ligt hier wel op de eigen huurders en complexen. De verschillende complexbeheerders spelen een belangrijke rol in het leefbaar houden van wijken en buurten. Ook worden met beide gemeenten afspraken gemaakt over het tijdig weghalen van afval. De huurdersvereniging ontvangt van Woonopmaat een jaarlijks budget voor bewonersinitiatieven die de leefbaarheid in de omgeving ten goede komen. Je kan hierbij denken aan de gezamenlijke barbecue (bevorderen sociale cohesie), of het aanpakken van een gemeenschappelijke groenstrook bij een complex.
Woonopmaat heeft een team van burenbemiddelaars voor de begeleiding van huurders met problematisch woongedrag. Op basis van de aard van de overlast wordt gekeken welke aanpak gehanteerd wordt.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van Woonopmaat zijn vastgelegd in het strategisch beleidsplan 2014-2019 ‘Laten we het vooral samen doen’ en zijn concreter vertaald in het ondernemingsplan met dezelfde titel voor de periode 2016 t/m 2019.

De missie van Woonopmaat is in het strategisch beleidsplan verwoord als 'Wonen is een primaire levensbehoefte en draagt daarmee in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van het leven. Woonopmaat wil daaraan bijdragen met woonkeuzen voor iedereen, maar steunt daarbij vooral hen die om financiële, maatschappelijke of gezondheidsredenen minder makkelijk in de eigen huisvestingsbehoeften kunnen voorzien.'

De vier belangrijkste speerpunten voor Woonopmaat zijn:

- Betaalbaar, duurzaam en vertrouwd
- Voor iedereen zoveel mogelijk keuze
- Weten wat er speelt in de wijken
- Zorg voor prettig wonen in gevarieerde wijken

Betaalbaar, duurzaam en vertrouwd
Woonopmaat zorgt voor voldoende betaalbare woningen met een goede balans tussen de huurprijs en kwaliteit. Door het verbeteren van de energieprestaties wil Woonopmaat bijdragen aan lagere woonlasten.

Voor iedereen zoveel mogelijk keuze
Woonopmaat wil zorgen voor een passend aanbod voor bewoners met een zorgbehoefte. De dienstverlening voor bewoners met een zorgbehoefte moet aansluiten op de vraag. Met nieuwbouwplannen, onderhoud en renovaties speelt Woonopmaat in op de toekomstige vraag op de woningmarkt. Kwaliteit van woningen en woonomgeving, duurzaamheid en keuzevrijheid voor bewoners zijn daarbij belangrijk. Dit geldt ook voor mensen met middeninkomens.

Weten wat er speelt in de wijk
Woonopmaat zoekt haar bewoners op met wijkbijeenkomsten, bewonerscommissies en klantenpanels. Door bewust te kiezen voor één woningmarktgebied weet Woonopmaat wat er speelt.

Zorg voor prettig wonen in gevarieerde wijken
Prettig samenleven in de wijken wordt bevorderd met een gevarieerd woningaanbod, een goede en veilige woonomgeving en voldoende voorzieningen.

Bovenstaande wordt gerealiseerd met een voorzichtig financieel beleid wat zorgt voor financiële continuïteit. Bij alle beslissingen weegt Woonopmaat de kosten zorgvuldig af tegen de meerwaarde voor de huidige en toekomstige klanten. In de prestatieafspraken met gemeenten wordt vastgelegd hoe de opgaven op het gebied van wonen, leefbaarheid, duurzaamheid, zorg en welzijn worden gerealiseerd.

De nieuwe directeur-bestuurder heeft begin 2018 in een houtskoolschets een nieuwe stip op de horizon gezet. Dit document is een eerste aanzet voor een nieuw koersdocument. 'In 2022 is Woonopmaat 2.0 een feit.

' Wat is Woonopmaat 2.0? ' Een eigentijdse corporatie, die in de Noordelijke IJmond midden tussen haar huurders staat. Woonopmaat is er voor mensen met een laag inkomen. Binnen deze inkomensgroep is Woonopmaat er voor iedereen, bijvoorbeeld gezinnen, ouderen, jongeren en kwetsbare groepen. Woonopmaat 2.0 gelooft in samen bouwen aan prettig wonen. Het ultieme doel is om de doelgroep een echt thuis te geven.'

2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities, zoals beschreven in paragraaf 2.4, zijn grotendeels uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.0 op basis van de volgende pluspunten:

+ De commissie ziet geen afwijkingen op de verschillende externe opgaven.
+ Het beleid wordt door de organisatie op actieve wijze gehanteerd. Op verschillende plekken ziet de commissie de uitwerkingen van beleid terugkomen. Ook bij de verschillende managementrapportages wordt duidelijk teruggekoppeld hoe het staat met de verschillende ambities.
+ Woonopmaat heeft in haar ondernemingsplan en strategische voorraadplan een veelvoud aan ambities opgeschreven. De commissie mist hier wel een lange termijn visie waaraan getoetst kan worden.
+ De commissie ziet gedurende de visitatieperiode een positieve ontwikkeling in het betrekken van de omgeving bij het maken van beleid. Tot en met 2016 werd de buitenwereld niet actief opgezocht, sinds 2017 wordt dit wel op een actieve manier gedaan. Woonopmaat stelt zich proactief op en is met vernieuwd elan opzoek naar aansluiting bij de verschillende stakeholders/partners in het veld.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7.6.
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	**7.8**	**75%**
Ambities in relatie tot de opgaven	**7.0**	**25%**
Gemiddelde score	**7.6**	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonopmaat. 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 in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonopmaat.
De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT (samen met controller) en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.
Extra in deze visitatie was een themabijeenkomst met verschillende belanghebbenden.

3.1 De belanghebbenden van Woonopmaat

Huurdersorganisatie
De huurders van Woonopmaat worden vertegenwoordigd door de Vereniging Huurdersplatform Woonopmaat. Tijdens de visitatie is gesproken met zes leden van de vereniging.
Als de vereniging dit wil sluit de directeur-bestuurder van Woonopmaat bij een vergadering aan. Dit geldt ook voor andere medewerkers. De Raad van Commissarissen sluit periodiek aan.
De vereniging beheert vanuit Woonopmaat een jaarlijks budget voor leefbaarheidsprojecten/bewonersinitiatieven. Deze initiatieven kunnen bijvoorbeeld worden geïnitieerd door de verschillende bewonerscommissies.

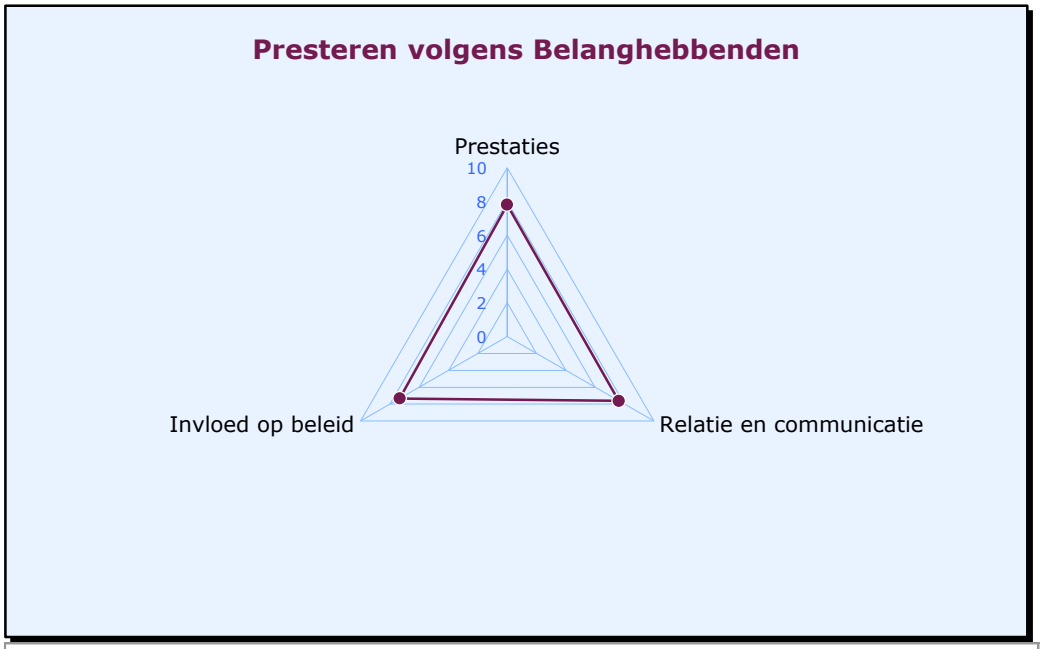
Gemeente(n)
Het woningbezit van Woonopmaat bevindt zich in twee gemeenten: Beverwijk en Heemskerk. Voor beiden gemeenten heeft de commissie gesproken met de voor volkshuisvesting verantwoordelijke wethouders, inclusief ambtenaren. Voor de gemeente Beverwijk sloot ook de wethouder die vastgoed in haar portefeuille heeft aan.
De directeur-bestuurder heeft met beide gemeenten periodiek (maandelijks) overleg. Aan de hand van een vaste agenda worden verschillende onderwerpen doorgesproken.

Zorg- en Welzijnspartijen
De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de zorg- en welzijnspartijen Odion (kleinschalige zorg en dienstverlening, voornamelijk voor verstandelijke/lichamelijke beperking, niet aangeboren hersenaandoeningen, etc.) en Heliomare (o.a. revalidatie, wonen en dagbesteding). Voor beide partijen bezit Woonopmaat vastgoed.

Overige partijen
De visitatiecommissie sprak met collega-corporatie Pré Wonen. Beide directeur-bestuurders hebben geregeld contact vanwege het woningbezit in Beverwijk.

Tijdens de themabijeenkomst is gesproken met de manager afdeling ruimte gemeente Beverwijk, hoofd afdeling ontwikkeling gemeente Heemskerk, twee ambtenaren uit het sociaal domein (ook betrokken in de noodteams), manager vastgoed ViVa! Zorgroep, de voorzitter van welzijnspartij stArt26 en de omgevingsdienst IJmond.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		**7.8**	**50%**
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8.2		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7.8		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7.9		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7.7		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7.3		
6. Overige/andere prestaties	-		
Relatie en communicatie		**7.6**	**25%**
Invloed op beleid		**7.3**	**25%**
Gemiddelde score		**7.6**	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8.0	8.5	8.0	**8.2**
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8.0	7.5	7.8	**7.8**
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	9.0	8.0	6.8	**7.9**
4. (Des)investeringen in vastgoed	9.0	8.0	6.0	**7.7**
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8.0	7.0	7.0	**7.3**
6. Overige/andere prestaties	0.0	0.0	0.0	**-**
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	8.0	7.0	7.8	**7.6**
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	8.0	7.5	6.5	**7.3**

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben verschillende verbeterpunten voor Woonopmaat aangedragen.

Vanuit de huurdersvertegenwoordiger

- Communicatie: De afgelopen periode waren er veel personele wijzigingen. Het huurdersplatform vindt het fijn als zij hiervan op de hoogte worden gehouden. De afgelopen periode werden zij soms laat (of niet) hierover geïnformeerd.
- Het huurdersplatform ziet graag dat Woonopmaat meer alert is op de woningmarkt in Wijk aan zee. Je moet hier snel reageren als er een mogelijkheid zich aandoet. Nu worden kansen gemist.

Vanuit de gemeenten

- Gemeente Beverwijk maakt zich zorgen over huisvesting voor jongeren.
  De gemeente ziet op de hele woningmarkt (koop/huur) dat goedkopere woningen worden gesloopt en dat hier duurdere woningen voor terugkomen.
- Gemeente Beverwijk heeft behoefte om ook op strategisch niveau naar de woningvoorraad te kijken. Dit wordt hopelijk in de toekomst opgepakt.
- Gemeente Beverwijk benadrukt dat het voor het DNA van de stad goed kan zijn om niet meteen woningen te slopen. De typische volksbuurt hoort bij de stad en verdient ook een plek. Hier moeten we ook in de toekomst oog voor hebben.
- Gemeente Beverwijk ziet dat vuil op straat in wijken waar Woonopmaat veel bezit heeft een probleem blijft. Dit mag door Woonopmaat steviger worden opgepakt.
- Gemeente Heemskerk heeft hoge verwachtingen voor de toekomst. Dit komt door de vele ambities van Woonopmaat. De gemeente hoopt dat die allemaal worden waargemaakt.
- Er komen in de nabije toekomst flinke opgaven op de gemeenten en corporaties af. Vooral het wonen van kwetsbare inwoners in de wijk en het huisvesten van een grotere groep senioren vragen om een integrale aanpak. Beide gemeenten gaan ervan uit dat zij met Woonopmaat hierbij als partners in optrekken.

Vanuit de zorginstanties

- Binnen de regio is er een samenwerkingsverband tussen zorgpartijen genaamd 'de alliantie IJmond 3.0'. Woonopmaat is hier nog niet voor uitgenodigd. Tijdens het visitatiegesprek blijkt dat het goed zou zijn als Woonopmaat hier in de toekomst aansluit.
- Doet Woonopmaat al iets met focuswoningen? Dit zijn woningen voor bijvoorbeeld de doelgroep met een dwarslaesie. Uitgangspunt bij deze woningen is dat je nog eigen regie op je leven hebt terwijl je dit niet meer hebt op je lichaam. Een kans voor Woonopmaat.

Vanuit de collega-corporatie

- In de toekomst komt er een grote vraag op de woningcorporaties af om ouderen te huisvesten. Dit wordt een flinke opgave. Pré Wonen ziet graag dat de verschillende partijen (gemeenten, corporaties, ev. zorginstellingen) gezamenlijk deze opgave oppakken. Door dit gezamenlijk te doen zul je over de eigen grenzen heen moeten kijken en kun je je als corporatie niet alleen focussen op de eigen huurders.

- Het afgelopen jaar ziet Pré Wonen dat Woonopmaat allerlei nieuwe ambities uitspreekt. Zowel op proces als op resultaten. Pré Wonen hoopt dat Woonopmaat deze ambities waarmaakt.

De themabijeenkomst
Tijdens de themabijeenkomst is met verschillende partijen terug- en vooruitgekeken. Dit aan de hand van een aantal vragen, voorbereid door Woonopmaat. Hieronder zijn de verschillende opmerkingen kort opgesomd.

Terug in de tijd
Aan de verschillende partijen zijn drie vragen gesteld: wat gaat goed in de samenwerking met Woonopmaat, waar zijn twijfels en wat gaat niet goed.

Wat gaat goed?	Waar twijfel ik over?	Wat gaat niet goed?
Woonopmaat is bereid mee te denken over de huisvestingsbehoefte.	De partijen vragen zich af of Woonopmaat de opgave rond duurzaamheid gaat halen.	Viva! Zorggroep organiseert gouden dagen en zou graag zien dat Woonopmaat hier een actievere rol speelt.
Er is voldoende aanbod voor de primaire doelgroep.	Communicatie is bij Woonopmaat niet altijd een onderdeel van projecten. Projectleiders vaak technisch sterk, kunnen zich minder verplaatsen in bewoners.	Voor wat betreft zorgvastgoed: Laten we proberen elkaar te versterken waar we goed in zijn en niet elkaar in de weg zitten.
Woonopmaat is een constructieve partner voor de gemeente in het sociaal domein.	Woonopmaat is een goede partner voor zorg op individuele casuïstiek. Er kan nog een stap gemaakt worden op collectieve leefbaarheidsvraagstukken.	Energiekosten zijn ook woonlasten. Dit wordt weleens door Woonopmaat vergeten.
	'Samenwerken is meer dan heel effectief zijn'. Problemen worden snel opgelost, vervolgens is Woonopmaat dan ook snel weg. Nazorg.	Het contact met Woonopmaat is altijd klantvriendelijk, niet altijd klantgericht.

Naar de toekomst
Nadat met elkaar gesproken is over de afgelopen periode zijn aan de verschillende partijen drie vragen gesteld. Hieronder ziet u per vraag de verschillende reacties.

Waar moet Woonopmaat mee stoppen?
- Woonopmaat moet niet meer kortzichtig zijn, als er een probleem is dan moet je dit aanpakken en niet wegschuiven.
- De afgelopen periode lag de prioriteit bij vastgoed, dit zal moeten veranderen naar de huurder en omgeving.

Waar moet Woonopmaat mee doorgaan?
- Inzetten op gebiedsgericht werken. Wat heeft een buurt nodig? Een hulpmiddel kan zijn om samen met partners een buurtprofiel op te stellen.
- Blijf inzetten op zorg in kleinschalige bouw ondanks dat dit steeds moeilijker wordt omdat de zorgpartijen een lagere huisvestingsvergoeding ontvangen.
- Blijf goed op de financiën letten.

- Gemeenten en corporaties moeten gezamenlijk blijven optrekken bij maatschappelijke problematiek. Dit zal in de toekomst nog belangrijker worden als meer ouderen en kwetsbare groepen in de wijken blijven wonen.

Waar moet Woonopmaat mee beginnen?

- Vanuit de huurders uit de componistenbuurt komt het signaal dat zij graag meer diversiteit in woningen en inwoners zien.
- Het kan interessant zijn om bouwpartners voor langere periode aan je te binden. Zoek dan aannemers die sterk zijn op het proces en goed met de buurt waarin ze werken kunnen communiceren.
- Kwetsbare groepen inwoners zijn gebaat bij een bepaalde vorm van gedifferentieerd samenwonen. Het is de moeite waard om als partners dit speelveld en de mogelijkheden te onderzoeken.
- Maak heldere keuzes waarin duidelijk wordt waar je wel en niet van bent.
- Betrek de gemeente bij renovatie woningen, nieuwbouwprojecten en bijvoorbeeld toewijzing. Dit in verband met de zorg. Zo kan de gemeente als gesprekspartner aangeven of er in een buurt nog veerkracht is om kwetsbare inwoners op te vangen of bij nieuwbouw van woningen tips geven over de inrichting van de woning zodat beide partijen later minder vaak geconfronteerd worden met WMO aanpassingen.

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 Woonopmaat een 7,6 op het Presteren volgens Belanghebbenden.
Alle partijen waarderen Woonopmaat als partner in de regio. Volkshuisvestelijk heeft Woonopmaat alles goed op orde. De belanghebbenden zien door de visitatieperiode wel een verschil in aanpak. Vandaar dat voor tevredenheid over de relatie, wijze van communicatie en de mate van invloed op beleid door verschillende partijen twee cijfers zijn gegeven. Een cijfer voor het begin van de visitatieperiode en nu. Alle belanghebbenden zien dat Woonopmaat hier een positieve ontwikkeling doormaakt.

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 8.2.

Het huurdersplatform waardeert de prestaties van Woonopmaat op dit prestatieveld als goed (8.0). Volgens het huurdersplatform zijn de wachtlijsten laag in verhouding tot andere woningcorporaties. De jaarlijkse huurverhoging (of verlaging) gaat in centen en niet in procenten. Hier is het platform erg blij mee.
Het huurdersplatform geeft aan dat nagenoeg alle bewonerscommissies met veel lof over Woonopmaat praten. Het platform zelf beschrijft de corporatie als een goede, sociale corporatie.

Beide gemeenten zien dat Woonopmaat veel woningen bezit voor de primaire doelgroep met een lage huurprijs. De huurder staat bij Woonopmaat centraal. Dit doet Woonopmaat goed. (gemiddeld cijfer 8.5)
Gemeente Heemskerk complimenteert Woonopmaat met de lage bedrijfslasten en hoge klantwaardering. Vooral in de beginperiode van de visitatie is hier sterk op gestuurd. De gemeente hoopt dat dit ook voor de toekomst is geborgd.

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties op dit veld met gemiddeld een 8.0. Volgens collega-corporatie Pré Wonen zijn de woningen van Woonopmaat goed betaalbaar. Dit komt mede door de aanpassingen in het huurbeleid.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.8.

Beide gemeenten waarderen de prestaties van Woonopmaat ruim voldoende tot goed (cijfer 7.5). Woonopmaat huisvest urgente woningzoekenden snel. Dit geldt ook voor het huisvesten van statushouders. Elk jaar wordt de taakstelling weer gerealiseerd.

De zorginstellingen waarderen de prestaties van Woonopmaat met een 8.0. Ze ervaren Woonopmaat als een plezierige partner die zijn doelgroep naar tevredenheid huisvest.
'Wat ze doen, doen ze goed.'
Zorginstelling Odion heeft voorbeelden van oud cliënten die nu door Woonopmaat zelfstandig gehuisvest zijn. Omdat Woonopmaat goed contact heeft met haar huurders wordt snel duidelijk of het goed of slecht met de cliënt gaat. Dit wordt vervolgens weer met Odion gedeeld. Dit werkt goed.
Collega-corporatie Pré Wonen waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.5. Woonopmaat heeft voor ouderen een groot aanbod in o.a. verschillende complexen.
Voor andere kwetsbare doelgroepen ziet Pré Wonen dat Woonopmaat hier vooral in het laatste jaar van de visitatieperiode extra op inzet. Dit wordt door de gemeente Heemskerk onderschreven.
Beide gemeenten voegen hieraan toe dat hier voor de komende periode een flinke opgave ligt. Woonopmaat ziet dit vanaf het afgelopen jaar ook als een kerntaak.
Op dit moment wordt regionaal gekeken of een seniorenregeling ingevoerd kan worden. Dit houdt in dat senioren met behoud van lage huur kunnen verhuizen naar een woning meer geschikt voor ouderen, of het ontvangen van een verhuisvergoeding. Volgens Pré Wonen speelt Woonopmaat hierbij een actieve rol.

Betaalbaarheid zorgvastgoed
De visitatiecommissie ziet dat bij Woonopmaat er een dilemma is ontstaan ten aanzien van langlopende contracten die in het verleden zijn afgesloten met zorgpartijen. Deze contracten staan nu onder druk omdat door nieuwe landelijke wetgeving de financiering vanuit de zorgpartijen is weggevallen.
Dit dilemma heeft zich tijdens de visitatie nadrukkelijk geopenbaard. Door Woonopmaat en Viva! Zorggroep is de commissie uitgebreid geïnformeerd. De betaalbaarheid van deze contracten vraagt nog nadere aandacht. In de beleidsagenda voor de toekomst (onderdeel van A. Recensie) geeft de commissie Woonopmaat een verbetersuggestie mee.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.9.
Het huurdersplatform waardeert de prestaties van Woonopmaat zeer goed (cijfer 9.0). Het platform is erg tevreden over de dienstverlening. Serviceonderhoud pakt Woonopmaat op. Bijvoorbeeld het bijvullen van de CV of de reparatie van een toiletbril. Je wordt als huurder binnen 24 uur geholpen.
De visitatiecommissie wil op dit punt ook het huurdersplatform complimenteren. De commissie spreekt haar waardering uit naar de 3 leden die energiecoach zijn geworden. Zij helpen huurders om energie te besparen. Een hartstikke mooi initiatief.

Beide gemeenten geven een gemiddeld cijfer van 8.0 voor de kwaliteit van woningen en het woningbeheer door Woonopmaat. Beide gemeenten zien dat er op het gebied van duurzaamheid door Woonopmaat nog flinke stappen gemaakt moeten worden. Aan het einde van de visitatieperiode is een begin gemaakt. Dit blijft een grote uitdaging.
De gemeente Heemskerk ziet dat de bereidheid voor een herstructurering bij Woonopmaat groot is.

Collega-corporatie Pré Wonen geeft op dit onderdeel het cijfer 7.0.
Pré Wonen waardeert de huismeesters die bij Woonopmaat in beide gemeenten in dienst zijn. Het volgende wordt over hen gezegd: *Deze huismeesters zijn hun gewicht in goud waard.*
Pré Wonen ziet dat de woningen van Woonopmaat er goed bij staan. Alleen is bij het beheer van de woningen vooral naar de korte termijn gekeken. De vraag is welke gevolgen dit voor de toekomst heeft. Voor wat betreft energie en duurzaamheid liep Woonopmaat wat achter. Dit was voor hen niet het belangrijkste thema. Pré Wonen ziet dat hier nu flink op ingezet wordt.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.7.

Het huurdersplatform is enthousiast (cijfer 9.0) over de nieuwbouwprojecten die Woonopmaat in de visitatieperiode heeft gerealiseerd.
Het huurdersplatform constateert dat bij sloop/nieuwbouw of flinke renovatie door Woonopmaat sociale plannen worden opgesteld en uitgevoerd. De begeleiding is goed. Woonopmaat is open en eerlijk.

Het gemiddeld cijfer van beide gemeenten is voor dit prestatieveld 8.0. Gemeente Beverwijk benadrukt dat Woonopmaat zijn nek heeft uitgestoken bij het project Wijkerbaan. Dit getuigt van enige brutaliteit met een mooi resultaat tot gevolg.

Pré Wonen geeft Woonopmaat een 7.0 op dit prestatieveld. Hierbij wel de opmerking dat Woonopmaat flinke financiële mogelijkheden heeft. Hierbij kun je je afvragen of ze meer hadden kunnen doen.
Gezamenlijk kijken naar wat de stad nodig heeft en hoe dit op te pakken is tijdens de visitatieperiode te weinig gedaan. Hier worden nu door de gemeenten en beide woningcorporaties (en op thema andere partijen) stappen in gezet. Aan het begin van de visitatieperiode was dit volgens Pré Wonen een onvoldoende (5.0).

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.3.

De gemeenten waarderen de prestaties van Woonopmaat op dit onderdeel gemiddeld ruim voldoende (7.0).
Beide gemeenten constateren dat zij weinig meldingen van overlast ontvangen in wijken waar Woonopmaat veel bezit heeft, of waar huurders van Woonopmaat bij betrokken zijn. Overlast wordt door Woonopmaat goed opgepakt.
Ook constateren de gemeenten dat in de prestatieafspraken die betrekking hebben op leefbaarheid vooral inspanningsresultaten zijn benoemd. Vervolgens is er geen trekker aangewezen. Het voorstel is om in het vervolg de afspraken concreter te benoemen.

Beide gemeenten geven in de visitatiegesprekken aan dat het thema wonen en zorg in de toekomst uitgediept moet worden. De komende periode komen veel kwetsbare personen in de wijk. Dit moet integraal opgepakt worden. Ze zien bij Woonopmaat de bereidheid om dit samen op te pakken. Tot nu wordt de samenwerking nog wel gemist.

Collega Pré Wonen waardeert de prestaties van Woonopmaat ook met een ruim voldoende. Woonopmaat is net als Pré Wonen onderdeel van het noodteam. Dit werkt goed.
Pré Wonen ziet ook dat Woonopmaat zich vooral inzet voor de eigen huurders; 'tot de eigendomsgrens'. Dit doet Woonopmaat vervolgens wel goed. Woonopmaat kent haar huurders en weet hierdoor wat er in de verschillende buurten speelt.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7.6.

Het huurderplatform (cijfer 8.0) geeft aan dat het overleg met Woonopmaat altijd goed is geweest. Met beide directeur-bestuurders heeft het huurdersplatform een goede relatie. De huidige directeur-bestuurder is heel gemakkelijk te benaderen. Dit wordt als erg prettig ervaren.

De gemeente Heemskerk ziet een positieve ontwikkeling in de relatie en wijze van communicatie tijdens de visitatieperiode. En waardeert dit aan het eind van de visitatieperiode met een 8.0. In het begin van de visitatieperiode was dit een 6.0 (gemiddeld cijfer 7.0).
In het begin van de visitatieperiode heeft Woonopmaat altijd aangegeven dat zij er was voor de eigen huurder. De openbare ruimte was voor de gemeente. Integraliteit werd gemist. Een meer integraal gesprek is de laatste jaren wel mogelijk geworden.

Ook de gemeente Beverwijk ziet een positieve ontwikkeling: In het begin van de visitatieperiode werd de relatie en communicatie gewaardeerd op een 6.0. Aan het eind van de visitatieperiode is dit een 8.0 (gemiddeld cijfer 7.0).

Beide zorginstellingen Odion en Heliomare zijn positief over de samenwerking met de huidige directeur-bestuurder. De lijnen zijn kort. Dit is een positieve ontwikkeling. Ze waarderen de relatie en wijze van communicatie dan ook met het cijfer 8.0.

Pré Wonen waardeert Woonopmaat op dit prestatieveld met een ruime voldoende tot goed (cijfer 7.5). Dit cijfer is wel een gemiddelde. De beginperiode van de visitatie waardeert Pré Wonen met het cijfer 7.0, terwijl het nu een 8.0 is.
De relatie is altijd positief geweest. De communicatie was altijd helder en transparant, alleen was het wel vaak eenrichtingsverkeer. Nu wordt de stap gemaakt van relatie naar meer communicatie. Communiceren doe je met elkaar: er is sprake van tweerichtingsverkeer.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7.3.

Het huurdersplatform ervaart dat zij invloed heeft op het beleid van Woonopmaat (cijfer 8.0). Met de huidige directeur-bestuurder wordt open gediscussieerd over verschillende onderwerpen, zoals over wel/geen huurverhoging.

De gemeenten waarderen de prestaties van Woonopmaat op dit onderdeel met een gemiddeld cijfer van 7.5.
Beide gemeenten zien dat de prestatieafspraken door Woonopmaat worden nagekomen. Gedurende de visitatieperiode zien beide gemeenten dat er steeds meer een gesprek ontstaat en meer integraal naar thema's wordt gekeken. Door thema's in een netwerk van partners integraal aan te pakken wordt de mate van invloed op beleid steeds meer mogelijk. Je kijkt namelijk over elkaars grenzen heen. Deze ontwikkeling komt ook tot uitdrukking in de cijfers. Gemeente Beverwijk ziet een ontwikkeling beginnend met een 6.5 in het begin van de visitatieperiode tot een waardering van 7.5 aan het eind van de visitatieperiode. De gemeente Heemskerk waardeert de mate van invloed op het beleid gedurende de hele visitatieperiode met een 8.0.

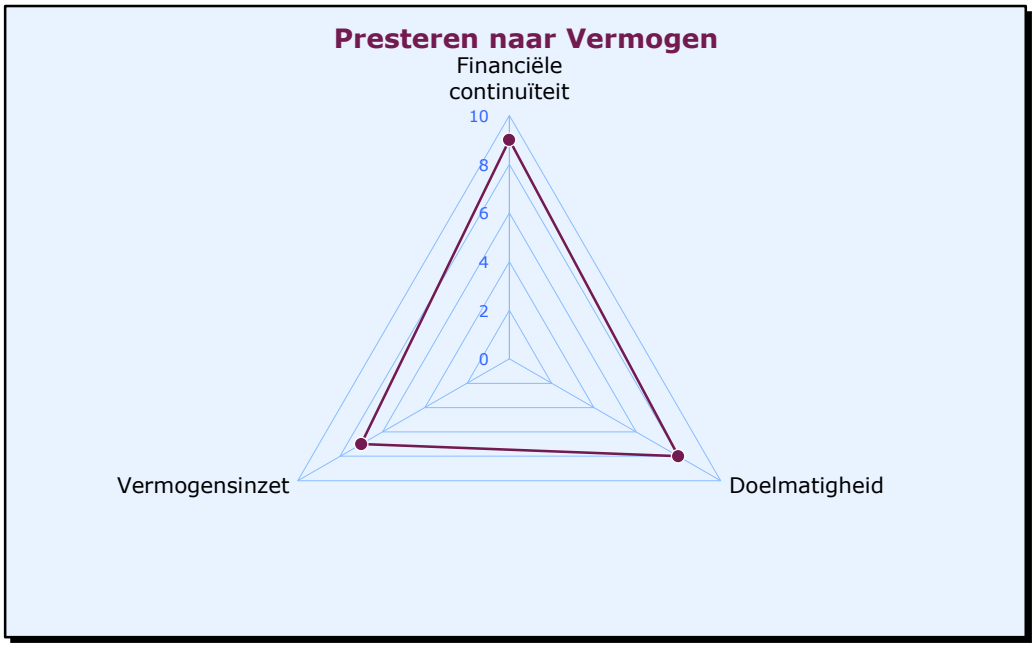
Zorginstelling Odion waardeert de mate van invloed op beleid met een 7.5. Zorginstelling Heliomare geeft op dit onderdeel geen cijfer.
Beide zorginstellingen geven aan dat zij weinig ervaring hebben met het beïnvloeden van het beleid van Woonopmaat. Wel geven ze aan goed met Woonopmaat samen te werken. Er is contact als er een kans of probleem is. Woonopmaat reageert hier vervolgens snel op. In de toekomst zullen beide zorginstellingen Woonopmaat steeds vaker tegenkomen op het thema zorg en wonen. Hier liggen actiepunten voor de toekomst. Bijvoorbeeld: aan de slag met een woonzorgloket, domotica toepassen/promoten.

Gemiddeld waardeert Pré Wonen de mate van invloed op het beleid van Woonopmaat voor de afgelopen vier jaar met een 5.5.
Pré Wonen had in het begin van de visitatieperiode geen invloed op het beleid van Woonopmaat. Dit waardeert Pré Wonen dan ook met een 4.0. Tot 2017 was Woonopmaat amper bereid om af te stemmen. Een treffend voorbeeld is de regionale discussie over de keuze voor het aanbod- of optiemodel bij het verdelen van de beschikbare woningen. Alle regionale corporaties hebben nu een gezamenlijke aanpak. Er is gekozen voor het aanbodmodel. Alleen Woonopmaat doet hier niet aan mee. Zij gebruiken nog het optiemodel. Het afgelopen jaar bespraken beide directeur-bestuurders welke afwegingen er zijn bij verschillende dilemma's. De collega fungeert dan als een sparringpartner. Ook de beleidsmedewerkers stemmen op dit moment veel met elkaar af. Vanwege deze ontwikkeling in de samenwerking waardeert Pré Wonen dit prestatieveld nu een 6.5.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	9.0	30%
Doelmatigheid	8.0	30%
Vermogensinzet	7.0	40%
Gemiddelde score	7.9	

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.
Woonopmaat voldoet hier aan het ijkpunt. De commissie waardeert de prestaties van Woonopmaat op dit onderdeel met het cijfer 9.0.

De visitatiecommissie ziet de volgende pluspunten:

+ De gehele visitatieperiode voldoet Woonopmaat ruim aan de financiële ratio's van WSW: de organisatie is kredietwaardig. De solvabiliteit en continuïteit van Woonopmaat is tijdens de gehele periode goed. Ook de loan to value ratio (LTV) voldoet de gehele visitatieperiode ruim aan de gestelde norm.

Zie voor een indruk hieronder cijfers voor Woonopmaat uit de integrale beoordeling 2016 van de autoriteit woningcorporaties:

Toezichtveld omvalrisico	2015	Prognose periode		Signalerings -norm
		Corporatie	*Sector*	
ICR	2,5	2,9	2,1	1,4
Solvabiliteit o.b.v. VHV-exploitatiewaarde (in %)	38,9	43,2	39,9	-
Loan to Value (in %)	59,6	54,9	59,5	85,0
Dekkingsratio (in %, LTV o.b.v. leegwaarde)	21,7	18,9	23,8	40,0

+ Woonopmaat hanteert op actieve wijze het vermogensbeleid. Verschillende scenario's worden consequent gebruikt in het handelen van de corporatie.
+ Op een gedegen manier worden verschillende risico's in kaart gebracht en gebruikt bij beslissingen.
+ In de kwartaalrapportages wordt duidelijk de financiële continuïteit in beeld gebracht. In de hele visitatieperiode ziet de visitatiecommissie hier geen bijzonderheden. De terugkoppeling is voorspelbaar. Op deze manier kan er goed gestuurd worden op de verschillende kasstromen.
+ Woonopmaat staat bekend als 'de rekenmeesters'. Constant worden kansen, risico's, ontwikkelingen doorgerekend.

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. Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van onderstaande pluspunten.

+ De bedrijfslasten van de corporatie liggen aanzienlijk lager dan het landelijk gemiddelde en het gemiddelde voor de referentiecorporaties (zie de tabel hieronder). Tijdens de visitatieperiode is duidelijk gestuurd op de doelmatigheid van de organisatie. Dit blijkt ook uit de verschillende visitatiegesprekken.
+ Woonopmaat heeft een zeer sobere en efficiënte bedrijfsvoering.
+ Woonopmaat scoort op de Aedes benchmark de koplopersstatus AA.
+ Met schema's wordt de voortgang van activiteitenplannen bijgehouden. Op deze manier wordt op actieve wijze in de gaten gehouden of er afwijkingen ontstaan ten opzichte van geformuleerde doelstellingen.
+ De visitatiecommissie constateert uit de begrotingen dat de verschillende plannen uit de activiteitenplannen vaak goedkoper worden uitgevoerd dan begroot.
  Er wordt binnen de organisatie actief gestuurd op uitgaven: 'het zit in de DNA van de werknemers'.

Kerngegevens	Corporatie			Nederland
	2014	**2015**	**2016**	
Netto bedrijfslasten per vhe	374	509	628	787 (2016)
Aantal vhe per fte	136	137	138	106 (2015)
Personeelskosten per fte	203	267	-	357 (2015)

Bron: Autoriteit woningcorporaties, *Corporatie in Perspectief 2015, 2016*

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. Over de gehele periode beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7.0 en voldoet Woonopmaat aan het ijkpunt. Zie hieronder verschillende pluspunten.

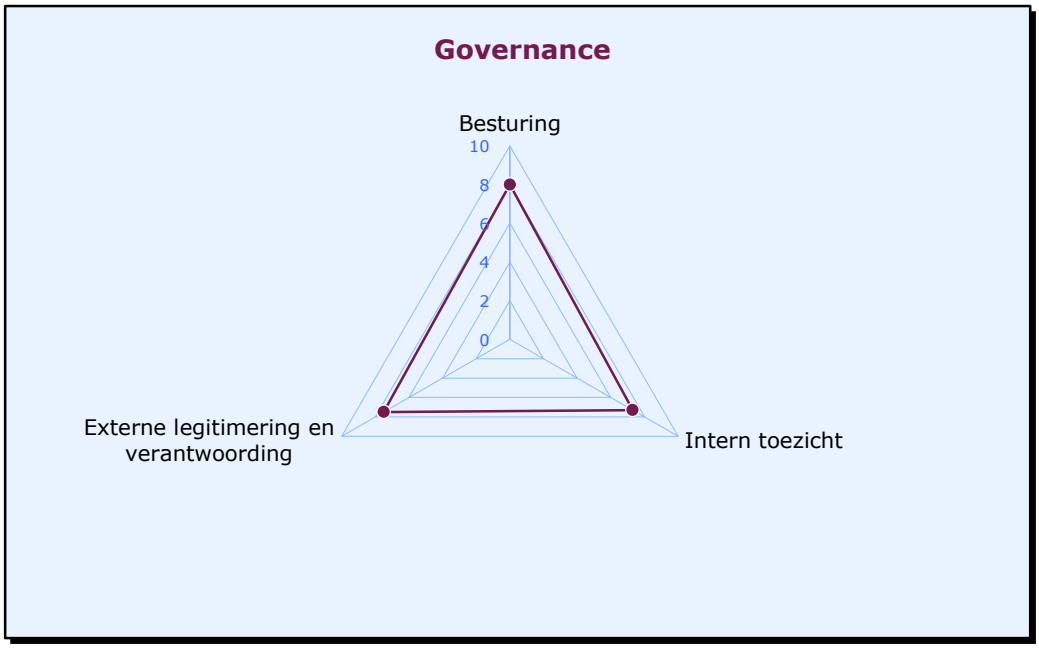
+ Hoe Woonopmaat haar vermogen inzet wordt in verschillende documenten (rapportages, jaarverslagen, visiedocumenten) uitstekend verwoord en verantwoord. De visitatiecommissie leest nog niet hoe de corporatie omgaat met nieuwe opgaven. Woonopmaat zal keuzes moeten maken over onderhoud, duurzaamheid en woonlasten.
+ Woonopmaat ziet kansen en pakt deze. De corporatie heeft geen diepgaande strategische visies over de inzet van vermogen, maar reageert pragmatisch op ontwikkelingen. Ze opereren behoedzaam en houden graag buffers aan.
+ Woonopmaat is financieel betrouwbaar.
+ De visitatiecommissie spreekt haar waardering uit over de aankoop van woningen van Rochdale en de vervolgstappen die door Woonopmaat zijn opgepakt. Groot onderhoud is en wordt uitgevoerd.
+ Tijdens de visitatieperiode heeft Woonopmaat de erfpachtrechten voor de grond van de gemeente gekocht. Vervolgens is met de gemeente afgesproken dat dit bedrag in een apart fonds komt wat gebruikt wordt voor het verbeteren van de woon- en leefomgeving van inwoners in oude wijken.
+ De visitatiecommissie ziet tijdens de visitatieperiode een verschuiving van focus op investeren in stenen naar breder kijken hoe je vermogen in te zetten om maatschappelijke prestaties en effecten te bereiken. In de beginperiode heeft Woonopmaat haar vermogensinzet vooral ingezet op het investeren in stenen. Meer aan het einde van de visitatieperiode ziet de commissie dat er een bredere blik ontstaat en ontstaan er samenwerkingen met andere partijen om zo gezamenlijk te kijken hoe optimaal te investeren. De visitatiecommissie waardeert deze ontwikkeling en constateert dat Woonopmaat nog moet bepalen hoever hierin te gaan. Want, zuinigheid en doelmatigheid zit in de DNA van de organisatie.

Woonopmaat kiest voor financiële zekerheid bij duurzaamheidsmaatregelen. Volgens de visitatiecommissie is deze keuze voor een maatschappelijke instelling begrijpelijk.

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		9.0	
- Act		7.0	
Intern toezicht			**7.3**
- Functioneren RvC		8.0	
Samenstelling van de RvC	*8*		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	*8*		
Zelfreflectie	*8*		
- Toetsingskader		7.0	
- Toepassing Governancecode		7.0	
Externe legitimering en verantwoording			**7.5**
- Externe legitimatie		7.0	
- Openbare verantwoording		8.0	
Gemiddelde score			**7.6**

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. ('Do' is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden)

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0. De cijfers vallen uiteen in een 8.0 voor het onderdeel Plan, 9.0 voor Check en 7.0 voor Act.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een gemiddelde van 8.0. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

Visie

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is vastgelegd in het Ondernemingsplan Woonopmaat 2016 tot 2019 'Laten we het vooral SAMEN doen'.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

+ Het ondernemingsplan is erg concreet en duidelijk leesbaar.
+ De organisatie heeft een duidelijke visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Uit de documenten blijkt dat Woonopmaat precies weet waar ze mee bezig is. De visitatiecommissie constateert wel dat het beleid nog een relatief beperkte tijdshorizon kent. Een strategische visie voor de langere periode wordt gemist. Dit is nodig om de komende jaren grote investeringen te kunnen doen waarmee bijvoorbeeld de levensduur van woningen met 40 tot 50 jaar wordt verlengd. Een dergelijke visie kent een grote mate van onzekerheid door economische, demografische en marktontwikkelingen en ook door overheidsbeleid, maar is toch belangrijk voor het afwegen van omvangrijke investeringen.
  Woonopmaat is hier op dit moment mee bezig (zie hieronder).
+ Op dit moment is Woonopmaat bezig met een nieuw koersdocument. Dit wordt een visie voor een langere periode. De resultaten uit dit visitatierapport worden in dit nieuwe document meegenomen.
+ In het ondernemingsplan (en andere visiedocumenten, begrotingen) worden verschillende prognoses, risicoanalyses, planningen uitgewerkt. Dit wordt constant gedegen en accuraat gedaan.
+ De activiteitenplannen/jaarplannen sluiten aan op het ondernemingsplan. Op deze manier wordt de visie verankerd in de organisatie.

Vertaling doelen

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt.
De volgende pluspunten maken dat de commissie dit onderdeel beoordeelt met een 8.0:

+ In de verschillende activiteitenplannen worden doelen vertaald naar operationele activiteiten. De commissie constateert dat dit goed in elkaar zit.

+ Het liquiditeitsprogramma en de begrotingen sluiten aan bij de verschillende activiteitenplannen en het ondernemingsplan.
+ In de managementrapportages wordt per kwartaal terugkoppelt wat de stand van zaken van acties uit het activiteitenplan is. Zo is de realisatie van projecten gemakkelijk en goed te monitoren.

Check
Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie beschikt over een monitorings- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.0 op basis van de volgende pluspunten:
+ Woonopmaat heeft een zeer goed dashboard als rapportagesysteem. In het dashboard zie je heel duidelijk hoe de corporatie ervoor staat. De informatie is overzichtelijk weergegeven. Elk thema wordt op verschillende indicatoren gescoord, vervolgens zie je ook welke acties wanneer opgepakt zijn. Met smileys wordt aangegeven wat de stand van zaken is. De commissie spreekt haar waardering uit over deze manier van rapporteren.
+ De managementrapportages en toezichtrapportages (ieder kwartaal) zijn snel na afloop van het kwartaal beschikbaar. Deze rapportages zijn volledig en duidelijk.
+ Als het nodig is kan door deze rapportages snel bijgestuurd worden door het bestuur, het managementteam en/of de Raad van Commissarissen. Woonopmaat heeft een onafhankelijke controller die kritische vragen stelt.

Act
Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt als dit nodig is.

De commissie beoordeelt dit onderdeel ruim voldoende (cijfer: 7.0) op basis van de volgende pluspunten:
+ De Raad van Commissarissen heeft een aantal keer bijgestuurd. Bijvoorbeeld bij aanbestedingen, aankoop van grond. De organisatie werkt vervolgens aan een nieuw plan/uitwerking, dit wordt door de bestuurder weer aan de Raad van Commissarissen voorgelegd.
+ Binnen de organisatie worden voorstellen goed uitgewerkt zodat het niet vaak nodig is om bij te sturen. Voorstellen worden tijdig aan het bestuur, het MT en Raad van Commissarissen voorgelegd. *'Er valt nog iets te kiezen.'*
+ Zowel de Raad van Commissarissen als de ondernemingsraad hebben gesignaleerd dat met name in het laatste jaar van de visitatieperiode het langdurig ziekteverzuim hoog is. De organisatie pakt dit op; stuurt bij.
+ Een goed voorbeeld van bijsturen: In eerste instantie was het plan om 4 galerijflats aan de Debora Bakelaan (Heemskerk) grondig te renoveren (verduurzaming, bouwkundige en installatietechnische ingrepen). Het kostenniveau van de renovatie werd te hoog, uiteindelijk is bijgestuurd en besloten voor de sloop/nieuwbouwvariant.

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 7.3.

Functioneren RvC

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 8.0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: 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**

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteed aan de deskundigheid van haar leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

+ Onverwachte wijzigingen in de samenstelling van de raad (ten gevolge van overlijden en aftreden wegens verschil van inzicht) zijn tijdig en adequaat opgevangen.
+ Gedurende de visitatieperiode is de samenstelling van de raad door omstandigheden veel veranderd. In het inspectieverslag van april 2017 maakt de autoriteit een opmerking over de samenstelling van de raad: er is geen goede balans tussen generalisten en specialisten. De commissie constateert dat de raad nu wel een goede balans heeft: de raad heeft zich actief ingespannen om van een afwijkende samenstelling te komen tot een gebalanceerde gewenste samenstelling. Er zijn recent (december 2016, januari en oktober 2017) belangrijke verschuivingen geweest.
+ Eind 2017 is het profiel van de raad aangescherpt.
+ Op dit moment zit er veel knowhow en kennis in de raad, verdeelt over de verschillende raadsleden.

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

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever en de bestuurder en klankbord.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:

Toezichtrol:

+ De raad is erg actief in het ontvangen van de juiste informatie om zo toezicht te kunnen houden. Tijdens de visitatiegesprekken kwam naar voren dat de raad vraagt zaken op een eenvoudige manier uit te leggen en daagt daarmee de organisatie uit. Zoals met de volgende opmerking: 'Maar leg nu eens uit alsof je het aan je eigen schoonmoeder uitlegt…'.
+ De raad is kritisch en zegt indien nodig ook nee.

Werkgeversrol:

+ De raad had bij de start van de nieuwe directeur-bestuurder oog voor een inwerkprogramma. Uiteindelijk heeft de directeur-bestuurder een document opgeleverd over zijn bevindingen en visie, wat de basis was voor de bestuursopdracht vanuit de raad. Bij de functioneringsgesprekken wordt hierop teruggegrepen.
+ De raad heeft een remuneratiecommissie ingesteld die rapport aan de volledige raad. De raad stelt deze verslagen vervolgens vast.

+ Bij het aantrekken van een nieuwe directeur-bestuurder heeft de raad rekening gehouden met de ontwikkeling van de corporatie. Heel specifiek is gezocht naar een directeur-bestuurder die opzoek gaat naar verbindingen.
De raad ziet hierop actief toe.

Klankbordrol:
+ De raadsleden hebben bij de directeur-bestuurder aangegeven dat hij met hen kan klankborden. Ieder raadslid heeft zijn of haar eigen expertise. De rol van adviseur moet ook 'door de bestuurder worden gegund', dat wil zeggen dat de bestuurder bereid moet zijn thema's open te bespreken. Deze relatie moet nog meer ontstaan: op dit moment zijn beide partijen het erover eens dat het uitwisselen van elkaars verwachtingen en leren door doen en nabespreken helpt. Vervolgens kunnen hier nadere afspraken over worden gemaakt.

De commissie waardeert de toezichtrol met een 8, de werkgeversrol met een 9 en de klankbordrol met een 7. Dit geeft een gemiddelde van 8.0.

- **Zelfreflectie**

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de raad haar functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie heeft drie keer plaatsgevonden onder externe begeleiding.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van de volgende pluspunten:
+ De raad stelt zich open op en is reflectief over haar eigen functioneren. Dit blijkt uit de verschillende verslagen van de zelfevaluaties.
+ De samenstelling van de Raad van Commissarissen is tijdens de visitatieperiode gewijzigd, zie hierboven bij 'samenstelling van de RvC'. De raad heeft in 2016 de zelfevaluatie aangepakt om kritisch naar zichzelf te kijken om vervolgens zichzelf te ontwikkelen. Aandachts- en verbeterpunten zijn direct aantoonbaar opgepakt.
De overgebleven leden hebben volgens de commissie op het juiste moment wijs gehandeld. Zij hebben een externe partij uitgebreid de situatie in beeld laten brengen en om advies gevraagd. Een uitvoerige zelfevaluatie. In deze periode is het toezicht niet in gevaar geweest.

Toetsingskader

Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de Raad van Commissarissen een afgewogen en actueel toetsingskader hanteert.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.0 op basis van de volgende pluspunten:
+ Het toetsingskader biedt in ruim voldoende mate zowel financiële- als ook inhoudelijke informatie en is zeer compleet.
+ Er wordt voor de raad per kwartaal een toezicht rapportage opgesteld. Daar in staan alle relevante onderwerpen (inclusief investeringen) voor beleid en realisatie helder aangegeven met daarbij de kritische prestatie indicatoren. Deze rapportages worden na het aanstellen van de onafhankelijke controller getoetst door deze controller die daarover een toetsings- en/of beoordelingsverklaring opstelt.
+ In het jaarverslag beschrijft de Raad van Commissarissen hoe zij haar toezichtrol in dat jaar heeft opgepakt.

Toepassing Governancecode
Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.0 op basis van onderstaande pluspunten:

+ De Raad van Commissarissen heeft een eigen visie op de Governancecode opgesteld. Hierin staat duidelijk wat ze wel en niet doen. Dit document ziet er volgens de visitatiecommissie goed uit.
+ In 2017 is door de autoriteit in een governance inspectieverslag gedreigd met een interventie omdat er binnen de corporatie geen onafhankelijke controller was aangesteld. De reden hiervan was dat Woonopmaat heeft gewacht met het benoemen van de nieuwe controller totdat de nieuwe directeur-bestuurder was aangesteld. Sinds 2017 is er een onafhankelijke controller binnen Woonopmaat.
+ Voornemens voor de Raad van Commissarissen voor 2017/2018 zijn o.a. de ontwikkeling van soft controls en moraliteit. Dat moraliteit op de agenda staat toont aan dat de raad het goede doen belangrijk vindt en dit wil borgen.

Externe legitimering en verantwoording
Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betrekt bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.5.

Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

Externe legitimatie
Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.0. De visitatiecommissie ziet tijdens de visitatieperiode een positieve ontwikkeling als het gaat om de externe legitimatie van de corporatie en beoordeelt de beginperiode met een 6 en het einde van de periode met een 8.

In het begin van de visitatieperiode werden verschillende stakeholders door Woonopmaat betrokken door bijvoorbeeld de organisatie van een stakeholdersbijeenkomst. De nieuwe directeur-bestuurder haalt meer actief en continu informatie op bij de verschillende stakeholders. Er wordt duidelijk verbinding gezocht. De visitatiecommissie verwacht dat dit in de komende periode nog meer vorm zal krijgen.

De beoordeling van de commissie is op basis van de volgende pluspunten:

+ De Raad van Commissarissen heeft contact met de ondernemingsraad en het huurderplatform. Bij het huurdersplatform sluiten leden van de raad periodiek aan.
+ De huurders worden op actieve wijze betrokken bij het wel en wee van de corporatie. Een voorbeeld hiervan is de discussie rond huurverhoging. Het huurdersplatform had de sterke wens om huurverhoging niet uit te drukken in procenten maar in euro’s. De corporatie heeft het huurprijsbeleid hierop aangepast.
+ Aan het eind van de visitatieperiode zoekt Woonopmaat steeds meer actief verbindingen met andere belanghebbenden in de wijk. Een voorbeeld hiervan is de welzijnspartij stArt26. Deze partij komt op voor de belangen van inwoners uit een wijk waar Woonopmaat veel groot onderhoud uitvoert.

+ Op de site van Woonopmaat staat in een helder overzicht wie zij zien als belanghebbenden en wat de belanghebbenden van Woonopmaat kunnen verwachten én wat Woonopmaat van hen verwacht.

Openbare verantwoording
Woonopmaat voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.0 op basis van onderstaande pluspunten:
+ Op de site worden de jaarverslagen gepubliceerd.
+ De commissie waardeert de transparantie, duidelijkheid en openhartigheid in de jaarverslagen. Hierbij is de toon belangrijk. Dit doet Woonopmaat goed. Een goed voorbeeld hiervoor is de tekst vanuit de ondernemingsraad over de werving van een nieuwe directeur-bestuurder. Dit staat in het jaarverslag 2016.
+ Naast de jaarverslagen worden tal van andere visiestukken, statuten, regelingen en activiteitenplannen op de website gedeeld. Voorbeelden zijn: klokkenluidersregeling, visie op governance van de raad van commissarissen, strategisch beleidsplan, prestatieafspraken, etc.
+ Op de website wordt extra aandacht besteed aan het beloningsbeleid van het bestuur en toezichthouders.
+ Woonopmaat heeft een eigen magazine genaamd Thuis waarmee de corporatie op een laagdrempelige manier met haar huurders en omgeving communiceert.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Bezoek- en postadres
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (030) 230 31 50
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Woonopmaat te Heemskerk
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 Woonopmaat te Heemskerk hebben.

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

.....
2 februari 2018

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Woonopmaat te Heemskerk 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 ing. C. Hobo

.....
2 februari 2018

Algemeen commissielid, de heer drs. A.H. Grashof

.....
2 februari 2018

Secretaris, de heer J. Blijham MSc

.....
12 februari 2018

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 Ing. C. Hobo (Kees)
Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervulde ik interim-functies als bestuurder en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer. Ook ben ik als adviseur, als directeur bedrijfsvoering en als bestuurder werkzaam geweest bij/voor zorginstellingen. Mijn kennis van meerdere sectoren maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van en ervaring met bedrijfsprocessen, het maken en uitvoeren van prestatieafspraken, financiële sanering (zorginstellingen, corporaties en projecten) en netwerkorganisaties. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan.

Visitaties
Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen me7t andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Opgaven en Vermogen zijn voor mij belangrijke aandachtsvelden. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

Specifieke deskundigheid
- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij corporaties en zorginstellingen
- Financiële exploitatie en projecten
- Netwerkorganisaties

Reeds gevisiteerd

2014	**Woonconcept**, Meppel; **Woningbouwvereniging Hoek van Holland**; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen/SJA**, Apeldoorn; **'Ons Huis'**, Apeldoorn
2015	**Centrada**, Lelystad; **Patrimonium woonservice**, Veenendaal; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer voor Wonen**, Alkmaar; **SWS.Hhvl**, Eindhoven; **WonenBreburg**, Tilburg
2016	**Woningstichting Den Helder**
2017	**De Goede Woning**, Zoetermeer; **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar
2018	**Chr. Woonstichting Patrimonium**, Urk; **Vidomes,** Delft; **Woningbouwvereniging Hoek van Holland; Woonopmaat,** Heemskerk

Kort CV
Opleiding
- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst
- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering

Carrière
- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam
- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder, mede-oprichter van Futura
- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestings- en zorgsector; zoals het als interim- bestuurder begeleiden van een eerder vastgelopen fusietraject (4 corporaties), als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij een corporatie in zwaar weer, het begeleiden van samenwerkingsverbanden tussen zorg, welzijn en wonen en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

Nevenfuncties
- 2007-2016 Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Coöperatieve Bouwvereniging Eigen Bezit,'s-Hertogenbosch
- 2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek
- 2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753

Algemeen commissielid drs. A.H Grashof (Alex)

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring in de volkshuisvestingssector als adviseur, strateeg, belangenbehartiger, procesbegeleider en manager kijk en beoordeel ik woningcorporaties op hun maatschappelijk presteren. Als afgestudeerd bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan het decentralisatie- en verzelfstandigingsbeleid van Staatssecretaris Heerma. Kort daarna ben ik bij een woningcorporatie en voor samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan om strategie en beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Bijvoorbeeld bij het opstellen en monitoren van prestatie afspraken in Nieuwegein en de regio Utrecht, het vormgeven van samenwerking en het realiseren van een aantal fusies tot wat nu woningcorporatie Mitros is. Vanuit Aedes heb ik geholpen bij het weer op de rails zetten van de volkshuisvesting in de gemeente Delfzijl waar, vanuit een geslaagde fusie, corporatie Acantus actief is geworden. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interim opdrachten uit voor corporaties, gemeenten en provincies. Mijn focus is gericht op strategische samenwerking, governance en management- & organisatieontwikkeling.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om adat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren. Sinds 2008 voer ik als algemeen commissielid of voorzitter visitaties uit. Ik richt mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de kwaliteit van sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- Prestatie afspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten

Reeds gevisiteerd

2008	**BetuwsWonen** en **CWL Woningbeheer** (Preview), Culemborg
2009	**Woningbouwvereniging Monnickendam**
2010	**Heuvelrug Wonen**, Doorn; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Beter Wonen**, IJsselmuiden; **Brederode Wonen**, Bloemendaal; **Woongoed Flakkee**, Middelharnis
2011	**De Huismeesters**, Groningen; **Poort6**, Gorinchem; **Woningbeheer Born-Grevenbicht**; **Wonen Midden-Delfland**, Maasland; **Woningbouwvereniging Goed Wonen**, Benschop; **Woningbouwvereniging Lopik**
2012	**Casade**, Waalwijk; **Woningstichting Gouderak**; **Bo-Ex**, Utrecht; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
2013	**Rhiant**, Hendrik-Ido-Ambacht; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
2014	**Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Elan Wonen**, Haarlem
2015	**Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **SallandWonen**, Raalte; **Vredewold**, Leek; **WonenBreburg**, Tilburg
2016	**Wierden en Borgen**, Bedum; **R.K. Woningbouwvereniging Zeist**; **Uithuizer Woningbouw**, Uithuizen; **Beter Wonen**, Ooltgensplaat; **De Reensche Compagnie**, Hoogezand; **Woningstichting Kockengen**
2017	**Woonkwartier**, Zevenbergen; **Woningbouwvereniging Langedijk**, Noord-Scharwoude; **Woningbouwstichting Cothen,** Wijk bij Duurstede
2018	**Stek**, Lisse; **De Vooruitgang,** Volendam; **SSHN,** Nijmegen; **Woonopmaat**, Heemskerk

Kort CV

Opleiding

- Bestuurskunde (RU Nijmegen)
- Vastgoedmanagement (NOVAM)

Carrière

- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM
- 1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
- 2005-2008 Vennoot, senior adviseur KOCK & Partners
- 2008-heden Vennoot, senior adviseur Woonlab BV
- 2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex

Nevenfuncties

- 2011-heden Lid werkgroep Missie Ontwikkeling Vrede, Titus Brandsma parochie locatie Bennekom
- 2012–heden Gastdocent leergang Risk- en Performance management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
- 2015-heden Secretaris en waarnemend-voorzitter afdeling roeien WSV VADA Wageningen

http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15

Secretaris J. Blijham MSc (Jelle)

Vanaf 2016 ben ik beleidsmedewerker bij de gemeente Berg en Dal. Hier hou ik mij o.a. bezig met leefbaarheid. Als het gaat om leefbaarheidsinitiatieven ligt de bal steeds meer bij de burger. In mijn functie kijk ik bij welke initiatieven de gemeente kan ondersteunen en dan vooral op welke manier. Daarbij gaan we altijd opzoek naar samenwerking, ook met de corporatie. Voor alle maatschappelijke instellingen is het in de nieuwe realiteit nog zoeken naar de juiste inzet. Een interessante zoektocht. Ook heb ik ruimschoots ervaring met het schrijven van beleidstukken. Dit doe ik graag met de verschillende stakeholders die het betreft. Het is altijd weer een mooi succes om een gezamenlijk gedragen stuk op te leveren wat vervolgens ook zo concreet is dat je ermee aan de slag kunt. Voor 2016 was ik adviseur bij Woonlab, waar ik mij richtte op gebieds- en woningmarktontwikkeling en strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties. Tijdens mijn opdrachten merkte ik hoe belangrijk het is dat een corporatie goed functioneert en werkt voor haar bewoners. Een goed werkende corporatie kan het verschil maken! Het belang van visitaties is hiermee meteen in beeld.

Visitaties

Als secretaris van de visitatiecommissie zet ik mij in om de visitatie via een vloeiend proces te laten verlopen. Ook ben je als secretaris penvoerder van het visitatierapport. Ik werk naar een bondig en compleet rapport dat goed leesbaar is voor de corporatie en voor alle belanghebbenden. De meerwaarde van een visitatie zit in een helder rapport wat breed verspreid en gebruikt wordt om tot inzichten en verbeteringen te komen.
Het is goed om na een afgebakende periode eens in de spiegel te kijken. Zowel als mens, maar ook als corporatie. Een externe visitatie speelt hierbij een belangrijke rol in de corporatiesector en geeft weer welke prestaties de corporatie heeft geleverd, en waar de uitdagingen voor de toekomst liggen. Dit laatste heeft een grote meerwaarde, want hiermee heeft de visitatie ook waarde voor de toekomst.

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis bij vraagstukken in de gebieds- en woningmarktontwikkeling
- Kennis bij strategievorming voor gemeenten
- Brede ervaring met projectmatig werken

Reeds gevisiteerd

Jelle is recent aangetrokken door Raeflex en heeft een inwerktraject doorlopen.

2015 **Mijande Wonen**, Weerselo
2018 **woCom**, Someren; **Woonopmaat,** Heemskerk; **Woonstede**, Ede

Kort CV

Opleiding

- Economic Geography, Radboud Universiteit Nijmegen

Carrière

- 2011-2014: Assistent Projectleider bij gemeente Veldhoven
- 2014-2015: Adviseur bij Woonlab B.V.
- 2016 – heden: Beleidsmedewerker bij gemeente Berg en Dal

https://nl.linkedin.com/in/jelle-blijham-10a701b6

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Activiteitenplannen 2014, 2015, 2016 en 2017 • Afdelingsplan Financieel, Informatie en Middelenbeheer 2014 en 2017 • Afdelingsplan Vastgoed 2014 en 2017 • Afdelingsplan Woningbeheer 2014 en 2017 • Strategisch beleidsplan 2009-2014 • Strategisch beleidsplan 2014+ • Ondernemingsplan Woonopmaat 2016 t/m 2018 • Houtskoolschets Woonopmaat 2.0 versie 2 – 2018 • Jaarverslag Woonopmaat 2014, 2015 en 2016 (inclusief jaarrekening en accountantsverklaring) • Beleidsdocument duurzaamheid • Notitie vastgoedsturing • Thuis (magazine) – verschillende uitgaven • Notitie vastgoedsturing • Woningbehoefte onderzoek Heemskerk en Beverwijk • Actualisatie woningbehoefte onderzoek Heemskerk en Beverwijk • Huisvestingsmonitor • Marktonderzoek Noord-Holland • Monitor woningbouw provincie Noord Holland • Sociaal maatschappelijke scan Beverwijk en Heemskerk • Wonen in de regio, Stadsregio Amsterdam, Almere, Zuid-Kennemerland, IJmond • Woningmarktverkenning 2012-2030 Beverwijk en Heemskerk • RAP IJmond en Zuid-Kennemerland • Woonvisie Beverwijk en Heemskerk • Prestatieafspraken Wonen Beverwijk en Heemskerk 2014, 2015, 2016 en 2017 • Brieven akkoord prestatieafspraken 2014, 2015, 2016 en 2017 • Convenant IJmond Kennemerland leerlingbouwplaatsen • Convenant kanswoningen • Convenant noodteam • Convenant ontwikkellocaties Beverwijk • Herziening bouwprogramma convenant ontwikkellocaties Beverwijk • Hennepconvenant Noord Holland • Intentieovereenkomst herstructurering met gemeente Heemskerk • Samenwerkingsovereenkomst herstructurering tweede tranche met gemeente Heemskerk • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Verslagen van overleg met belanghebbenden (bijvoorbeeld over discussie strategisch beleidsplan 2014) • Verslagen wijkinformatiebijeenkomsten • Imagorapport Woonopmaat • Prestatie Huipen DOS • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden (zie hierboven)
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Liquiditeitsoverzichten

	• Ondernemingsplan Woonopmaat 2016 tot en met 2018 • Managementrapportages • Memo's beoordeling stukken MT • Reglement financieel beleid en beheer Woonopmaat • Rentevervalkalender • Risico integraal managen • Treasurystatuut • Accountant verslagen • Managementletters van de accountant
Governance	• Klachtenreglement Woonopmaat • Dienstverleningsplan Woonopmaat controle jaarrekening • Beloningsbeleid bestuur en raad van commissarissen • Klokkenluidersregeling • Reglement bestuur Woonopmaat • Woonopmaat gedragscode • Dashboard prestatieafspraken • Managementrapportages • Toezichtrapportages • WoonopmaatMeter • Oordeelsbrieven ministerie • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen • Profielschets • Rooster van aftreden • Reglement auditcommissie • Reglement RvC • Reglement selectie en remuneratiecommissie • Toezichtkader Woonopmaat • Verschillende statuten (verbindingenstatuut, investeringsstatuut, treasurystatuut) • Zelfevaluaties RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen
- Kees de Wolf
- Ivo van de Klei
- Nathalie Boudrie
- Jacqueline Hoek

Directeur-bestuurder
- Sjoerd Hooftman

Managementteam
- Nico van Zutphen
- Guus van der Meijden
- Martin Feenstra

Controller
- Monique van Keulen

Huurdersplatform
- O.a. Mevrouw A. Leeuw (voorzitter), de heer J. den Hollander (secretaris) en mevr. T. Klaver (penningmeester)

Gemeente Beverwijk
- Jacqueline Dorenbos
- Cecilia van Weel
- Rene Peek (ambtelijke ondersteuning)

Gemeente Heemskerk
- Frank Frowijn
- Eppo Oosterhoff (ambtelijke ondersteuning)
- Anouk van der Maas (ambtelijke ondersteuning)

Zorginstellingen[2]
- Henk Steen (Odion)
- Patricia Esveld (Heliomare)

Pré Wonen
- Anke Huntjes

[2] *Wegens pensionering van de huidige bestuurder heeft de commissie de zorginstelling Viva! Zorggroep niet gesproken.*

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

1. Huisvesting van de primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

- Beschikbaarheid woningen

Tabel 1: Samenstelling van het bezit in 2015 (in % van de voorraad woongelegenheden) – bron: Aedes CiP 2016

	Woonopmaat	Referentie	Landelijk
Eengezinswoningen	40,7%	47,0%	41,2%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	22,0%	20,1%	25,7%
Meergezinsetagebouw met lift	13,0%	15,7%	15,1%
Hoogbouw	20,5%	12,1%	11,8%
Onzelfstandige overige eenheden	3,9%	5,0%	6,3%

Tabel 2: Huurwoningen naar netto-huurklasse (exclusief zorgwoningen) – bron: jaarverslagen

Categorieën	2014	2015	2016	2017
Goedkoop	753 (8,9%)	923 (10,8%)	982 (11,6%)	973 (11,6%)
Betaalbaar	5.741 (67,9%)	5.861 (68,8%)	6.036 (71,5%)	6.007 (71,9%)
Duur	1.965 (23,2%)	1.734 (20,4%)	1.422 (16,8%)	1.381 (16,5%)
Totaal (einde jaar)	**8.459**	**8.518**	**8.440**	**8.361**

- Passend toewijzen

Tabel 3: Passend toewijzen aan doelgroep/verhuur tot inkomensgrens door Woonopmaat – bron: jaarverslagen

2014	99,0%
2015	1e half jaar: 92,1% 2e half jaar: 94,8%
2016	91,3%
2017	91,3%

Tabel 4: Toewijzingen – bron: Aedes CiP 2016

	2014	2015	2016	2017
Passend	527	665	-	-
Te duur	125	187	-	-
Te goedkoop	22	19	-	-

- Tegengaan woonfraude

Tabel 5: Aantal meldingen woonfraude die in het jaar afgerond zijn – bron: jaarverslagen

2014	52 (geen sprake van onderhuur: 41)
2015	40 (geen sprake van onderhuur: 17)
2016	64 (geen sprake van onderhuur: 54)
2017	84 (geen sprake van onderhuur: 74)

Werkwijze tegengaan woonfraude:
Via diverse bronnen komen vermoedens van woonfraude bij Woonopmaat binnen. Meteen wordt gekeken of de casus urgent is. Casussen die met voorrang opgepakt worden zijn:

- Huurders die aan het verhuizen zijn.
- Woningen die leeg staan terwijl bij Woonopmaat geen huuropzegging bekend is.
- Er zijn onderhuurders in de woning aanwezig.

Overige casussen worden op basis van de meldingsdatum in onderzoek genomen en waar mogelijk geclusterd per complex of buurt.

- Wachtlijst/slaagkans

Tabel 6: Mutatiegraad – bron: jaarverslagen

2014	7,1%
2015	9,8%
2016	6,7%
2017	5,8%

Woonopmaat hanteert het optiemodel als instrument voor de woonruimteverdeling voor huurwoningen. Woningzoekenden selecteren woningtypen en nemen op basis van hun woonwensen één of meerdere opties. Een optie is een inschrijving op een verzameling overeenkomstige woningen. Als een woning binnen de optie vrijkomt, wordt deze aan de langst ingeschreven optiehouder aangeboden. Er is een uitzondering voor personen met een urgentieverklaring. Zij krijgen een aanbod buiten het optiemodel om. (zie volgend kopje)

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Tabel 7: Aantal optiehouders en opties per jaar – bron: jaarverslagen

	Aantal optiehouders	Aantal opties	Gem. aantal opties per optiehouder
2014	3.618	7.688	2,1
2015	3.397	7.083	2,1
2016	3.811	8.191	2,1
2017	4.521	10.380	2,3

Tabel 8: Gemiddelde wachttijd in maanden per woningtype – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Appartement met lift	25	25	25	29
Appartement zonder lift	18	20	20	26
Benedenwoning	85	24	24	25
Bovenwoning	3	8	8	18
Eengezinswoning	23	25	25	41
Maisonnette	13	11	11	19
Gemiddeld	22	22	22	31

- Maatregelen voor specifieke doelgroepen als jongeren, spoedzoekers, statushouders of ouderen

Huisvesting voor jongeren is besproken in het kader van prestatie afspraken en in 2018 wordt hieropvolgend onderzoek gedaan naar vraag en aanbod van woningen voor jongeren tot 23 jaar.
Woningzoekenden die door persoonlijke omstandigheden sneller woonruimte nodig hebben, kunnen deelnemen aan 'Direct te Huur'. Een deel van Direct te Huur geoormerkte woningen wordt via bemiddeling toegewezen.

Tabel 9: Woningen verhuurd door Direct te Huur – bron: jaarverslagen

	Aanbod Direct te Huur		Gemiddeld aantal reacties	
	Regulier	Senioren	Regulier	Senioren
2014	46	1	82	18
2015	44	3	150	6
2016	17	2	201	6
2017	24	0	225	0

Tabel 10: Gehuisveste statushouders – bron: jaarverslagen en Rijksoverheid

	Beverwijk		Heemskerk	
	Taakstelling gemeente	**Gehuisvest door Woonopmaat**	**Taakstelling gemeente**	**Gehuisvest door Woonopmaat**
2014	37 personen	6 personen (5 woningen)	37 personen	13 personen (6 woningen)
2015	68 personen	31 personen (21 woningen)	68 personen	64 personen (40 woningen)
2016	103 personen	28 personen (15 woningen)	99 personen	34 personen (18 woningen)
2017	70 personen	19 personen (8 woningen)	69 personen	32 personen (17 woningen)

De taakstelling wordt samen met collega-corporaties vervuld. Gemeenten en corporaties hebben begin 2016 prestatieafspraken gemaakt over de wijze waarop asielzoekers met een vergunning tot verblijf aan woonruimte geholpen worden. Sinds 2017 wordt de taakstelling voor een groot deel door gezinsherenigingen ingevuld, waardoor minder woningen worden toegewezen.

- Maatregelen voor doorstroming

Ter bevordering van de doorstroming van senioren van een eengezinswoning naar een kleinere woning werd in 2015 bij de verhuur van de Apparterra's voorrang gegeven aan senioren die een eengezinswoning bewoonden en achterlieten bij verhuizing naar de Apparterra.
De doorstroming van senioren heeft ook de aandacht bij de renovatie in de Muziekbuurt en zal in 2018 meegenomen worden in beleidskeuzes.

Betaalbaarheid

Tabel 11: Betaalbaarheid – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Gemiddelde netto huur woningen	€521	€530	€531	€ 537
Gemiddeld percentage van maximaal redelijk	74%	73%	70%	71%

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Tabel 12: Huurverhoging – bron: jaarverslagen

2014	Alle huurders hebben een verhoging van 2,5% (inflatie). De huishoudens die onder 70% van maximaal redelijke huur zitten, kregen hierboven nog een verhoging van 1,5% (totaal: 4%)
2015	Huurprijs hoger dan 78% van maximale huur: 0% Huurprijs tussen 70% - 78% van maximale huur: 1% (inflatie) Huurprijs lager dan 70% van maximale huur: 2,5% (inflatie + 1,5%)
2016	Huurprijs hoger dan 80% van maximale huur: huurverlaging van €5* Huurprijs tussen 70% - 80% van maximale huur: - Huurprijs lager dan 70% (minstens €5 lager dan streefhuur): huurverhoging van €5
2017	Huurprijs boven streefhuur geen huurverhoging Huurprijs beneden streefhuur wel huurverhoging van €5

**Voor 8 complexen die bestaan uit oudere appartementen of portiekwoningen én waarbij de huurder een huurprijs betaalt die hoger is dan 80% van de maximale huur is eenmalig een huurverlaging toegepast.*

- Aanpak huurachterstanden

Tabel 13: Huurachterstand actieve huurcontracten gemiddeld per maand in % van de jaarhuur – bron: jaarverslagen

2014	0,31%
2015	0,42%
2016	0,37%
2017	0,27%

Tabel 14: Aantal ontruimingen – bron: jaarverslagen

	Ontruimingen
2014	11
2015	22
2016	9
2017	11

Woonopmaat heeft een streng en preventief incassobeleid. Dit beleid is opgesteld vanuit de gedachte 'voorkomen is beter dan genezen'. Huurders kunnen beter snel worden geattendeerd op hun betalingsachterstand, dan dat zij onopgemerkt of ongestoord een aantal maanden achterstand opbouwen.

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Voor woningzoekenden ouderen met een zorg behoefte zijn woningen voorzien van een sterrenlabel die de toe- en doorgankelijkheid van de woning en het woongebouw aangeven. Dit sterrensysteem is door de corporaties in de regio Zuid-Kennemerland in 2017 overgenomen.

Tabel 15: Woningen gelabeld voor 65+ met sterrenlabel voor toe- en doorgankelijkheid van de woning/woongebouw – bron jaarverslag 2017

65+ woningen				
Gemeente	Aantal sterren			Aantal woningen
	1	2	3	
Beverwijk	231	68	-	299
Heemskerk	163	15	29	207
Aantal woningen	394	83	29	506

Tabel 16: Zorg gebonden woningen (ZGW) met sterrenlabel voor toe- en doorgankelijkheid van de woning/woongebouw – bron jaarverslag 2017

ZGW woningen					
Gemeente	Aantal sterren				Aantal woningen
	1	2	3	4	
Beverwijk	-	-	-	76	76
Heemskerk	42	52	192	-	286
Aantal woningen	42	52	192	76	362

Tabel 17: Aantal WMO aanpassingen per jaar – bron: jaarverslagen

	Beverwijk	**Heemskerk**
2014	11	25
2015	6	37
2016	4	33
2017	9	66

Bij Woonopmaat zijn passenheidscriteria voor de volgende twee woningtypen: aanleunwoningen en woningen voor senioren (65+).

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Tabel 18: Aantal toewijzingen aanleunwoningen – bron: jaarverslagen

	Aantal verhuringen (gem. leeftijd)
2014	28 (78)
2015	37 (81)
2016	42 (82)
2017	36 (79)

Tabel 19: Aantal toewijzingen woningen voor senioren (65+) – bron: jaarverslagen

	Aantal verhuringen (gem. leeftijd)
2014	27 (67)*
2015	28 (64)
2016	39 (69)
2017	22 (66)

** Dit waren in 2014 nog 55+ woningen*

Zie ook onderstaande tabel 21 '*Bijdrage Woonopmaat bij maatschappelijke organisaties tijdens de visitatieperiode*'.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

Tabel 20: Aantal onzelfstandige wooneenheden - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Eenheden in verzorgingshuizen	344	363	396	374

Tabel 21: Bijdrage Woonopmaat bij maatschappelijke organisaties tijdens de visitatieperiode – bron: jaarverslagen

Maatschappelijke organisatie	Bijdrage Woonopmaat
ViVa! Zorggroep	Woonopmaat verhuurt diverse (woon)zorgcentra. In Heemskerk het Multifunctioneel Centrum de Kerkweg, Waterrijck, Sint Agnes en Westerheem. In Beverwijk het centrum ViVa! Elsanta.*
De Hartekampgroep	Woonopmaat verhuurt een woonzorgcentrum aan de Duinwijklaan in Beverwijk. In dit complex wonen mensen met een beperking.
De SIG	Woonzorgcomplexen aan de Alkmaarseweg in Beverwijk en Westerheem in Heemkerk. In deze complexen wonen mensen met een beperking.
Stichting Reigershoeve	Woonopmaat verhuurt de woonzorgboerderij 'de Reigershoeve' in Heemskerk: 24 zorgappartementen voor mensen met dementie, dagopvang en één beheerderwoning.
RIBW	Sinds begin 2015 verhuurt Woonopmaat 8 appartementen (Cronenburcht, Heemskerk) aan het RIBW voor mensen die als gevolg van psychiatrische en/of psychosociale kwetsbaarheid zijn aangewezen op beschermd wonen.
Stichting Meander	Woonproject in Beverwijk voor negen jongvolwassenen met ondersteuning vanuit SIG.
Stichting Mozartstaete	Particulier woonproject in de Symphonie in Heemskerk voor zelfstandig wonen van 10 mensen met een beperking met ondersteuning vanuit SIG.
Stichting Matthias	Acht appartementen in Beverwijk voor huisvesting met begeleiding voor normaal begaafde jongvolwassenen met een stoornis in het autistisch spectrum.

**Deze verhuur via Viva! is per 1 augustus 2017 gestopt.*

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

Zie ook tabel 21 '*Bijdrage Woonopmaat bij maatschappelijke organisaties tijdens de visitatieperiode*'.

Kanswoningen

Om mensen die kwetsbaar zijn, als gevolg van een beperking of een probleemsituatie, terug te laten keren naar een stabiele woonsituatie zijn er afspraken gemaakt tussen de IJmond-gemeenten en de corporaties over het beschikbaar stellen van woningen. Het gaat om woningen voor de doorstroom vanuit een zorginstelling naar een reguliere huurwoning en wonen in combinatie met zorg: de kanswoningen. De afspraken zijn vastgelegd in een convenant. In totaal stellen de corporaties 40 kanswoningen jaarlijks beschikbaar. Woonopmaat stelt 14 woningen jaarlijks beschikbaar. Er worden drie soorten kanswoningen aangeboden:

Tabel 22: Aantal verhuringen per jaar met een kanscontract – bron: jaarverslagen

Type	Omschrijving	2014	2015	2016	2017
A	Reguliere huurovereenkomst, zonder begeleiding	2	3	0	0
B	Reguliere huurovereenkomst, met zorg- of woonbegeleiding	7	7	12	10
C	Woningen gehuurd door de zorginstelling, die een begeleidingsovereenkomst voor een periode van maximaal 2 jaar aangaat met de cliënt	0	0	2	0

Het gemeentelijk Noodteam screent kandidaten voor een kanswoning en bepaalt de noodzaak van vrijwillige of verplichte ondersteuning (bemoeizorg). Het Noodteam toetst de voortgang van de ondersteuning, de mogelijkheid tot beëindiging ervan en mogelijke overgang naar een gewoon huurcontract.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

- Conditie en onderhoudstoestand gericht binnen de beleidslijnen schoon, heel, veilig, duurzaam en gangbaar.

Tabel 23: Onderhoudskosten – bron: jaarverslagen

(x €1.000,-)	2014	2015	2016	2017
Klachtenonderhoud	2.310	2.181	2.330	2.430
Mutatieonderhoud	500	509	579	742
Mutatiepakketten	-	-	3.692	3.109
Serviceonderhoud*	843	938	1.049	980
Kort cyclisch onderhoud*	1.261	1.364	1.411	1.570
Lang cyclisch onderhoud*	4.133	5.863	5.226	5.080

*****Onderhoudskosten eigenaar Woonopmaat en VvE's.*

Kwaliteit dienstverlening

Tabel 24: Woonopmaat Huurders oordeel Benchmark Woningcorporaties– bron: Aedes CiP 2014, 2015, 2016, 2017

	2014	2015	2016	2017
Huurdersoordeel	A	A	A	A
Score	7,8	8,6	8,6	8,6
Gemiddelde score sector	7,3	7,4	7,4	7,5
Benchmarkpositie	AA	AA	AA	AA

Woonopmaat toetst zelf de tevredenheid over de dienstverlening. Deze cijfers worden gevalideerd door KWH.

Tabel 25: Tevredenheid dienstverlening – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Verhuur	8,5	8,6	8,5	8,9
Verkoop	8,4	9,0	8,8	9,1
Dagelijks onderhoud	8,6	8,8	9,0	9,0
Oplevering huurwoning	8,1	7,8	7,3	7,7
Oplevering koopwoning	7,8	7,6	8,3	8,7

Energie en duurzaamheid

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels

Tabel 26: Energie labels woningen Woonopmaat 2014-2016 – bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016
Pre	8%	7%	6%
A++	0%	0%	0%
A+	0%	0%	0%
A	1%	3%	7%
B	16%	17%	14%
C	22%	23%	26%
D	21%	20%	23%
E	19%	18%	15%
F	9%	9%	7%
G	4%	4%	2%

In onderstaande tabel de cijfers voor 2017, volgens de nieuwe Energie Index (EI).

Tabel 27: Cijfers duurzaamheid voor 2017 – bron: jaarverslagen

Omschrijving	Label (oud)	EI (NV)	Doelstelling
Energieprestatie gemiddeld	EI 1,74 (D)	EI 1,83	EV <1,4 in 2020
Aantal woningen label/EI	1.729	6.642	Totaal won. 8.371
% totaal bezit	20,7%	79,4%	EI 100% NV in 2018

- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Duurzaamheidsbeleid 2016-2021 en Volkshuisvestelijke opgave 2017-2026
De volgende primaire doelstellingen zijn benoemd.

Tabel 28: Primaire doelstellingen duurzaamheid – bron: Volkshuisvestelijke opgave 2017-2026

Gemiddelde EI over al het vastgoed	– EI (energie index) <1,4 in 2020 = branche afspraak
Nieuwbouw	
Vigerende Regelgeving, norm is EPC	– Minimaal Bouwbesluit (EPC <0,4) – Vanaf 2020 Beng (Bijna Energie Neutrale Woning)
Woonopmaat doelstelling in EI	– Nieuwe norm EI <0,8
Renovatie	
Woonopmaat doelstelling in EI	– Na renovatie van de woning EI <1,0
Mutatie	
Woonopmaat doelstelling in EI	– Na mutatie van de woning EI <1,8
Overige	
Extra investeringen	– Verlaging van de woonlasten in bezit dat o.b.v. bouwjaar nog niet wordt gerenoveerd door extra investering van € 1.000.000 per jaar
Woonlasten	
Maximale energiekosten	– Energiegebruik bepalen o.b.v. EI (Vabi). Energielasten < bep. % streefhuur
Woonlasten: energie duurzaam opwekken	– PV panelen, bewoners betalen een kleine vergoeding (huur voor PV panelen)
Bedrijfsvoering Woonopmaat	– Verlichting wordt zoveel mogelijk vervangen door LED verlichting – Aandacht voor 'papierstroom' binnen organisatie – Vervangen koelmachine door een warmtepomp

Groenopmaat Team
Het Groenopmaat Team zet op twee sporen in om de energieprestaties te verbeteren:

- Woonopmaat streeft naar een vermindering van het huidige gemiddelde EI van 1,83 naar EI 1,4 in 2020. De projecten om tot deze vermindering te komen zijn in het activiteitenplan 2018 en verder opgenomen. De invloed van de voorgenomen projecten op de EI verbetering is onderzocht. Met deze projecten haalt Woonopmaat de gewenste EI niet. Er is meer inspanning nodig. Een oplossing is het toepassen van PV panelen op circa 2.000 woningen in de periode tot 2020. Groenopmaat onderzoekt de mogelijkheden.
- Woonopmaat heeft in januari 2018 85% van de woningen afgemeld. In september 2018 zal dit 100% zijn. Hiermee wordt goed inzichtelijk wat de huidige inspanningen al aan de verbetering van de EI hebben opgeleverd en wat er nog te doen staat.
- De energie coaching is door het huurdersplatform opgepakt en uitgevoerd. Zij ronden dit project in het eerste kwartaal van 2018 af. Hiermee is dit onderdeel afgerond.

Zie ook bij het kopje 'verbetering bestaand woonbezit (renovatie/groot onderhoud)' verschillende projecten die zijn uitgevoerd en waarbij de energieprestaties zijn verbeterd.

4. (Des)investeringen in vastgoed

Nieuwbouw
Wenswoning Concept Nieuwbouw:
Alle nieuwbouw voldoen aan de basiskwaliteit die staat beschreven in het standaard Programma van Eisen (PvE). Waar mogelijk is in projecten het concept 'Wenswoning' toegepast. Naast de keuzes in de gevelindeling, kleur van de kozijnen, ramen en deuren, is ook de keus mogelijk voor de kwaliteit en het afwerkingsniveau van de keuken, het toilet en de badkamer. De eerste huurder heeft deze keuzemogelijkheden, soms met een kleine eigen bijdrage.

Tabel 29: Nieuwbouw woningen - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Nieuwbouw woningen	100	147	0	8

2014
Heemskerk:
Haydnplein (Beethovenstraat): 44 appartementen (Wenswoning concept) met een parkeerplaats in parkeerkelder
Jan van Polanenstraat: 25 eengezinswoningen (Wenswoning concept)
Pieter Breughelstraat/van Goyenstraat: 17 eengezinswoningen (Wenswoning concept)
Westerweelstraat/Jan van Kuikweg: 14 eengezinswoningen (Wenswoning concept)

2015
Beverwijk:
Beneluxlaan/Hoflanderweg fase 1: 6 eengezins huurwoningen (Wenswoning concept)
Wijkerbaan Fase 3.1: 69 huurappartementen (Wenswoning concept), een gezondheidscentrum 1.100 m2 BVO en deel parkeerkelder
Laan der Nederlanden (Merwedestraat): 12 eengezins koopwoningen
Heemskerk:
Slotheerenbuurt fase 1a, Jan van Polanenstraat: 22 huurappartementen, 14 eengezins koopwoningen (Wenswoning concept)
De Vlinder: 32 eengezins huurwoningen en 18 huurapparterra's (beide Wenswoning concept)

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

2016
Beverwijk:
Ben Websterlaan, het slotakkoord: 8 eengezins huurwoningen (Wenswoning concept) (vanaf 2017 verhuurd)

2017
-

Sloop, samenvoeging

Tabel 30: Sloop bestaand bezit - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Sloop bestaand bezit	0	0	0	96

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

Zie hieronder grote renovatieprojecten waar in de afgelopen vier jaar aan gewerkt is.

- Alle complexen enkel glas vervangen door isolatieglas
- Componistenbuurt, 444 eengezinswoningen: de buitenschil wordt geïsoleerd en NOM-ready (Nul op de Meter) gemaakt.
- Renovatiecluster 4 complexen in Heemskerk en Beverwijk, 178 woningen: uitgangspunt om de woningen na renovatie weer 50 jaar door te exploiteren, met als doel een Energie Index kleiner dan 1.
  Voor complexen Berghuis-/Elink Sterkstraat en Poelenburglaan naderen de renovatiekosten de nieuwbouwkosten. Er wordt een gesprek gevoerd hoe verder.
- Slotheerenbuurt, fase 2, Debora Bakelaan: Renoveren vier galerijflats: bouwkundige en installatietechnische ingrepen. Ook verduurzaming. Kostenniveau van renovatie werd te hoog. Alsnog besloten voor de sloop/nieuwbouwvariant, waarbij BENG wordt nagestreefd.
- Tuinrenovatie Euratomplein: De tuinen zijn in samenwerking met de gemeente opgeknapt. De gemeente verving de beschoeiing en Woonopmaat knapte de tuin op. De bestrating voor de entrees is opnieuw ingericht zodat de leefbaarheid en veiligheid sterk verbeterd is.

Asbest
Een groot deel van het vastgoed is gebouwd voor 1993. Ondanks dat veel asbesthoudende materialen inmiddels gesaneerd zijn, worden nog steeds nieuwe bronnen ontdekt. De regelgeving rond asbest is strenger geworden. Bij onderhoudswerkzaamheden waar asbest wordt gevonden levert dit extra werkzaamheden en kosten op.

Maatschappelijk vastgoed

Voorbeelden maatschappelijk vastgoed:
Stichting Jansheeren: Woonopmaat verhuurt het zalencentrum in het multifunctionele centrum de Kerkweg in Heemskerk.
De Wijkerbaan Fase 3.1, Beverwijk: Een gezondheidscentrum van 1.100m2 BVO. Het grootste deel is verhuurd aan een groep huisartsen en een groep fysiotherapeuten. De overige ruimtes zijn verhuurd aan een praktijk voor Cesartherapie en een Hoorwinkel.
De Wijkerbaan fase 3.2, Beverwijk: 300m2, praktijk voor personal training.

Verkoop

Tabel 31: Verkoop bestaand bezit - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
Verkoop bestaand bezit	43	73	45	50

In 2012 is besloten tot afbouw van de verkoopvijver met 75% woningen. Als reden geldt het verminderen van het terugkooprisico van Woonopmaat.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

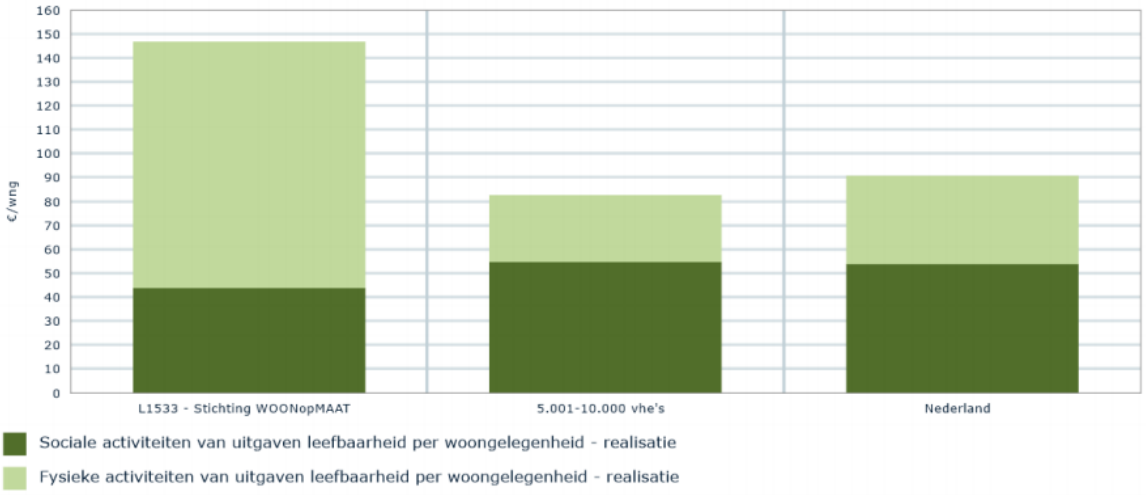
Leefbaarheid

Tabel 32: Investeringen in participatie en leefbaarheid - bron: jaarverslagen

	2014	2015	2016	2017
(in miljoenen)	€ 0,7	€ 0,7	€ 0,7	€ 0,7

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Figuur 1: Ter illustratie, uitgaven leefbaarheid 2015 – bron: Aedes CiP



De uitgaven inzake sociale activiteiten omvatten wijkgebonden uitgaven voor ondersteuning van bewonersinitiatieven, gebiedsgericht personeel (zoals leefbaarheidscoördinator, wijkbeheerder, huismeester), leefbaarheidsonderzoeken en uitgaven voor activiteiten zoals welkomstbijeenkomsten nieuwe bewoners, bestrijding woonoverlast, buurtbemiddeling, opvang van dak- en thuislozen, schuldsaneringen, tweede kansbeleid et cetera.

De uitgaven inzake fysieke activiteiten omvatten wijkgebonden uitgaven voor buurtcentra, bijzondere gebouwen (zoals wijksteunpunten, buurtposten, HOED), onderhoud groenvoorziening, speeltoestellen, beveiliging openbare ruimte, cameratoezicht, schoonmaakacties et cetera en uitgaven voor activiteiten zoals inbraakbeveiliging, brandpreventie, verlichting achterpad, afsluiting portieken et cetera.

Tabel 33: Voorbeelden leefbaarheidsprojecten tijdens visitatieperiode – bron: jaarverslagen

Iedere wijk heeft een eigen wijkteam met een wijkopzichter, een technisch servicemedewerker en complexbeheerders. Zij verrichten structureel werkzaamheden die bijdragen aan wijkbeheer en leefbaarheid.
Wijkinformatiebijeenkomsten: Dit zijn bijeenkomsten met de verschillende bewonerscommissies. Tijdens de bijeenkomsten vertelt Woonopmaat over de plannen op het gebied van onderhoud, leefbaarheid en wijkbeheer. Huurderscommissies informeren Woonopmaat wat er in hun complex of straat gebeurd.
Elk jaar wordt met het Huurderplatform een bedrag beschikbaar gesteld voor goede initiatieven. In 2015 en 2016 was dit bijvoorbeeld €30.000. De investeringen moeten altijd de leefbaarheid en het woonplezier in of direct rondom de woonvoorraad van Woonopmaat vergroten. Definitieve goedkeuring loopt via het huurdersplatform. Voorbeelden zijn: – Barbecues, nieuwjaarsbijeenkomsten – Aankleding centrale ontmoetingsruimten – Gereedschap voor algemene tuinen – Aanschaf van een rolstoel – Organiseren van activiteiten
Woonopmaat sponsoort jaarlijks verschillende stichtingen/verenigingen. Denk aan MDH Dierendorp, Stichting sinterklaas Heemskerk, voetbalvereniging ODIN, etc. Vanaf 2017 worden geen sponsorbijdragen meer gedaan. Dit geheel in de lijn met de verplichting vanuit de Woningwet.
Woonopmaat heeft een team van burenbemiddelaars voor de begeleiding van huurders met problematisch woongedrag.

Wijk- en buurtbeheer

Zie bovenstaande tabel 33 'Voorbeelden leefbaarheidsprojecten'.

Onze ogen en oren in de wijk: bewonerscommissies
Op 31 december 2017 waren 119 personen actief in een bewonerscommissie of als contactpersoon. Zij vertegenwoordigden 49 van de 164 complexen.

Aanpak overlast

Woonopmaat heeft een team van burenbemiddelaars voor de begeleiding van huurders met problematisch woongedrag.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Tabel 34: Hoe gaat Woonopmaat om met overlast? + aantal zaken per profiel – bron: jaarverslagen

Overlast profiel	Aanpak	2014	2015	2016	2017
Zelfredzame huurder	Adviesgesprek om de huurder op weg te helpen en zelf de overlast op te lossen.	37	41	47	19
Burenconflict	Bemiddelingsgesprek op het kantoor van Woonopmaat waarbij beide partijen worden uitgenodigd om met elkaar in gesprek te gaan. De medewerkers Burenbemiddeling leiden en sturen het gesprek, maar de oplossingen dragen de huurders zelf aan. In veel van dit type overlastgevallen is te zien dat een bemiddelingsgesprek ook op de langere termijn oplossingen biedt. Huurders kunnen zelf verder doordat niet alleen het onderwerp van overlast wordt besproken maar vooral doordat wordt ingegaan op de manier van communiceren met elkaar over de overlast. Zij weten dan hoe zij in de toekomst hun buren het beste kunnen aanspreken op overlast.	39	47	75	22
Zorgbehoevende huurder	Het gaat hier om huurders met problemen op het gebied van onder andere verslaving, psychiatrie, verstandelijke beperking of psychogeriatrie. Deze huurders worden regelmatig door Woonopmaat bezocht om te voorkomen dat er problemen ontstaan of escaleren. Waar nodig wordt contact gezocht met hulpverlenende instellingen. Deze preventieve aanpak leidt tot minder overlast, huurachterstanden en huisuitzettingen. Verder draagt het positief bij aan het gevoel van veiligheid bij omwonenden en medewerkers.	35	38	40	76
Woongenotverstoorder	Bij deze vorm van overlast gaat het om een huurder die zich dusdanig misdraagt dat dit structurele en extreme overlast veroorzaakt. In de meeste gevallen is de woongenotverstoorder tot inkeer te brengen door het uitbrengen van een waarschuwing en het maken van afspraken. Slechts in enkele gevallen wordt aan de buren gevraagd om bewijs te verzamelen in de vorm van opnamen, overlastdagboeken en politieconstateringen om een juridische procedure op te starten.	36	54	30	43

Hennepteelt

Tabel 35: Hoe gaat Woonopmaat om met Hennepkwekerijen? Aantal meldingen/ontmanteld– bron: jaarverslagen

Hennepkwekerijen in woningen van Woonopmaat	2014	2015	2016	2017
Meldingen vermoeden	3	6	6	7
Ontmanteld	3	6	4	2

Woonopmaat hanteert een zero-tolerance beleid bij hennepkweek en pakt daarom huurders met een hennepkwekerij hard aan. Naast de kosten die huurders moeten betalen, waaronder alle schade die Woonopmaat lijdt, starten wij (bijna) altijd een procedure tot huisuitzetting. Via deze weg wordt ontruiming van de woning en ontbinding van het huurcontract gevraagd en wordt de huurder uit huis gezet.

6. Overige/andere prestaties

Convenant met bouwmensen Kennemerland
Dit convenant loopt tot eind 2019. Woonopmaat biedt samen met collega-corporaties, lokale aannemers en gemeenten stageplekken voor leerlingen van Bouwmensen Kennemerland die hierdoor alle elementen van hun opleiding toepassen in de bouwpraktijk.

Convenant Kanswoning
Dit convenant liep tot eind 2017 en is in 2018 herzien. Woonopmaat heeft afspraken gemaakt met gemeenten, zorg partijen en collega-corporaties over het beschikbaar stellen van woningen voor mensen die kwetsbaar zijn als gevolg van een beperking of een probleemsituatie. Om hen terug te laten keren naar een stabiele woon- en leefsituatie zijn afspraken gemaakt over het beschikbaar stellen van woningen.

Convenant Hennep
Dit convenant is in 2017 opgesteld. Woonopmaat werkt samen met convenantpartners aan het maken van een einde aan ongewenste ontwikkelingen ten aanzien van hennepkwekerijen binnen de eenheid van Noord-Holland door middel van een integrale aanpak.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Convenant locaties met gemeente Beverwijk
In 2009 sloten de corporaties Pré Wonen en Woonopmaat een convenant met de gemeente Beverwijk om op verschillende locaties in de stad de bouw van 228 woningen te realiseren (elk 114 woningen). Het convenant liep tot 2014 en wordt nu verlengd tot 2019. De uitwerking is in 2010 gestart met een overzicht van potentiële locaties. Om verschillende redenen vielen enkele opgenomen locaties af. Daarom is met de gemeente Beverwijk gezocht naar andere locaties en die zijn in 2015 in een nieuwe versie van het convenant opgenomen. Het zijn twee nieuwe locaties geworden met in het totaal circa 78 woningen. Samen met de al bestaande convenantlocaties komt het aantal woningen op 114.

Tabel 36: Afspraak vs. realisatie Convenant locaties – bron: jaarverslagen

	Afgesproken		**Gerealiseerd**	
Convenant Locaties	Aantal	Type	Aantal	Jaartal
Beneluxlaan/Hoflanderweg	6	Egw huur	6	2015
Beneluxlaan/Hoflanderweg	13	Egw koop		
Ladder 4/5 Broekpolder	17	Egw huur		
Kingsford Smithstraat	40	Egw huur		
Grote Houtweg	38	Egw/app huur		

Tweede tranche herstructurering met gemeente Heemskerk
Woonopmaat sloot in 2009 voor de uitvoering van de tweede tranche herstructurering in Heemskerk een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Heemskerk voor de ontwikkeling van elf locaties in Heemskerk. Op deze locaties maken verouderde huurwoningen en een aantal openbare gebouwen plaats voor nieuwe huur- en koopwoningen.

Tabel 37: Afspraak vs. realisatie Tweede tranche herstructurering– bron: jaarverslagen

	Afgesproken		**Gerealiseerd**	
2e Tranche locaties	Aantal	Type	Aantal	Jaartal
Jan Ligthartstraat/Jan van Kuikweg	12	App huur	12	2010
Pieter Breughelstraat en Westerweelstraat	19	Egw huur	19	2014
Beethovenstraat	44	App koop/huur	44	2014
De Vlinder	50	Egw/app huur/koop	50	2015
Simon van Haerlemstraat	74	Koop	Locatie is verkocht	
Coornhertstraat	19	Huur	19	2016
Jan van Polanenstraat	25	Egw huur	25	2014
Jan van Polanenstraat	22	App huur	22	2015
Jan van Polanenstraat	14	Egw koop	14	2015

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 STICHTING WOONOPMAAT

1. AANLEIDING

De wereld om ons heen verandert. Woonopmaat gaat een nieuwe fase in. Een fase waarin we te maken krijgen met nieuwe uitdagingen op het domein wonen. Er zijn belangrijke trends: samenredzaamheid, klantgedrevenheid, digitale samenleving, wendbare organisaties, circulaire economie, transparantie. Daarnaast zien we demografische veranderingen zoals vergrijzing en verdunning van huishoudens. Woonopmaat wil hierop inspelen. Woonopmaat ambieert een stapsgewijze ontwikkeling naar een netwerkorganisatie waarin we samen nieuwe antwoorden formuleren op de trends en de veranderende vraag. Waarin bestaande relaties worden geïntensiveerd en nieuwe relaties ontstaan. Waarin we nog intensiever luisteren en ons nadrukkelijker verplaatsen in de leefwereld van onze huurders en belanghouders. We realiseren ons dat daarvoor wel een kanteling nodig is. Immers, we komen uit een ander tijdsgewricht. De wijze waarop we resultaten willen realiseren verandert. We streven naar meer evenwicht in de wijze waarop we samenwerken. We willen nadrukkelijk samen doelen formuleren. Juist op dit belangrijke moment laten we een visitatie uitvoeren. We leren uit het verleden en ontvangen input voor onze nieuwe koers.

2. WAAR STAAN WE?

Woonopmaat is een vertrouwde speler op de woningmarkt in de Noordelijke IJmond. Daar bedienen we 8.698 huishoudens: 5.552 in Heemskerk, 3.040 in Beverwijk en 106 in Wijk aan Zee. Deze woningmarkt kent een gezonde spanning: er is geen leegstand en iedereen kan binnen een acceptabele termijn een gewenste woning vinden. Men is in staat een wooncarrière in Beverwijk en Heemskerk te doorlopen. Ook starters hoeven hun eerste koop of huurwoning niet elders te zoeken. Om te kunnen kiezen is er voor elke inkomensgroep of huishoudenstype een gevarieerd aanbod aan woningen en woonmilieus. De buurten zijn gevarieerd van opzet en worden gewaardeerd (Heemskerk: 8,1; Beverwijk: 7,2). Kortom een leefbare en zelfbewuste woonregio waar de inwoners trots op zijn en die kan concurreren met omliggende regio's.

Woonvisie en missie

Woonopmaat heeft veel concrete resultaten bereikt. Daar zijn we trots op. Een belangrijk ankerpunt daarbij is de gezamenlijke woonvisie van Heemskerk en Beverwijk. Deze visie geeft een goed zicht op de woonvraagstukken. Sinds 2016 monitoren we de woningvoorraad gezamenlijk via de huisvestingsmonitor (www.zichtopwonen.nl). Zo kunnen we nog beter een doeltreffende bijdrage leveren. Dat doen we vanuit onze missie:

Wonen is een primaire levensbehoefte en draagt daarmee in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van leven. Woonopmaat wil daaraan bijdragen met woonkeuzen voor iedereen, maar steunt daarbij vooral hen die om financiële, maatschappelijke of gezondheidsredenen minder makkelijk in de eigen huisvestingsbehoeften kunnen voorzien.

We bedienen een brede doelgroep. Waarbij we expliciet hebben benoemd wat we voor welke doelgroep kunnen betekenen en waarop we aanspreekbaar zijn. Voor de primaire

doelgroep, de huishoudens met een echt smalle beurs, betekent het dat er voldoende betaalbare en passende woonruimte beschikbaar moet zijn. De gedachte dat 'de markt' de midden- en hogere inkomens meer moet bedienen, wordt slechts beperkt opgepakt. Deze groep bedient Woonopmaat – op beperkte wijze – met een afgebakende voorraad woningen in andere huurklassen.

Evenwicht
Woonopmaat heeft bij het vervullen van haar missie een bijzonder evenwicht tussen maatschappelijke prestaties en organisatiekosten bereikt. De klantwaardering is bovengemiddeld hoog, de bedrijfslasten zijn bovengemiddeld laag. Het evenwicht is echter broos. Nieuw kabinetsbeleid maakt dat we minder makkelijk dan in het verleden kunnen inspelen op de vraag. Toch hebben we de opgave van Heemskerk, Beverwijk en Wijk aan Zee in onze beleidscyclus steeds vertaald naar doelstellingen: betaalbaar, duurzaam en vertrouwd. Voor iedereen zoveel mogelijk keuze. Weten wat er speelt in de wijken. Zorgen voor prettig wonen in gevarieerde wijken. Daarbij werken we vanuit onze kernkwaliteiten: klantgericht en betrouwbaar. Dat is het DNA van het Woonopmaat-team.
Onze organisatiecultuur wordt door onze omgeving getypeerd als deskundig, kostenbewust, gericht op samenwerking, klantvriendelijk, toegankelijk en betrouwbaar. We zijn nuchter, soms eigenwijs, maar altijd recht door zee in het belang van onze doelgroep.

3. EEN KORTE TERUGBLIK
We hebben in de afgelopen periode gewerkt vanuit een sluitende beleidscyclus, met een meerjarenbeleidsplan, een meerjarig ondernemingsplan en een jaarlijks activiteitenplan. Het beleidsplan is opgesteld met actieve betrokkenheid van onze belanghouders. Wat waren daarin belangrijke opgaven?

Betaalbaarheid
We zagen onze opgave in de afgelopen jaren – tegen de achtergrond van de economische crisis – vooral in de betaalbaarheid van het wonen in de Noordelijke IJmond. We hebben ingezet op een (sterk) gematigd huurbeleid. In 2016 hebben we de streefhuren van een groot aantal woningen verlaagd. Voor 400 huurders kon ook de werkelijke huur worden verlaagd. In 2016 en 2017 hebben 4.700 resp. 3.500 huurders geen huurverhoging gehad. Overige huurders kregen een zeer kleine huurverhoging.

Voldoende aanbod
Naast de inzet op betaalbaarheid lag de opgave in het op peil houden van het aanbod voor de verschillende doelgroepen zodat de wachttijden voor woningzoekenden acceptabel bleven. De wachttijd bedroeg in de afgelopen jaren in Heemskerk 22 maanden, in Beverwijk 18 maanden, in Wijk aan Zee 21 maanden. Dat is nog steeds lang, maar beduidend korter dan waar woningzoekenden in andere regio's mee geconfronteerd worden. De wachttijd is in de tweede helft van 2017 wel iets opgelopen. In urgente situaties kunnen we snel woonruimte bieden. Via het optiesysteem kunnen – ook zittende – huurders eenvoudig en heel gericht een optie nemen op een bepaald type huurwoning in een specifieke straat/buurt. Zo faciliteren we degenen die wooncarrière willen maken.
Zowel in het verleden als in de toekomst houden we onze voorraad sociale huurwoningen (dus exclusief vrije sector) op niveau. In 2014 bedroeg deze voorraad 8.466 woningen, in

2017 8.364 woningen en bij de huidige inzichten zijn we in het jaar 2021 weer op het niveau van begin 2014. De krimp en groei zijn het gevolg van de verkoop, sloop en nieuwbouw.

Stedelijke vernieuwing
We zagen ook een forse opgave in de stedelijke vernieuwing. Via de Tweede Tranche Herstructurering (Heemskerk) en via afspraken over Convenantlocaties (Beverwijk) kreeg dit vorm. Het herstructureringsproject 'Wijkerbaan' in Beverwijk, waarin we tegen de crisis in hebben gebouwd, is in het najaar van 2017 officieel opgeleverd. Dankzij de gezamenlijke krachtinspanning met de gemeente Beverwijk is het project geslaagd. Dit inspireert voor het project 'Slotvrouwe' (de Debora Bakelaan) in Heemskerk, waar we opnieuw een stedelijke vernieuwing toepassen met een grote impact voor de stad.

Dienstverlening
Tot slot lag er een belangrijke opgave om onze zittende huurders goed te bedienen met een hoogwaardige dienstverlening. Daar hebben we flink op ingezet. Bijvoorbeeld door huurders ook 's avonds met Woonopmaat te kunnen laten bellen en het persoonlijk contact te stimuleren met zeer ruime openingstijden. Het is gelukt om op onderdelen de slag te maken van klantgericht naar klantgestuurd. Denk daarbij aan het concept 'wenswoning', waarbij huurders actief zelf mogen kiezen hoe hun nieuwbouwwoning vorm krijgt.

4. STIP OP DE HORIZON
Woonopmaat ontwikkelt zich door. In deze fase ontstaat Woonopmaat 2.0. Een nieuwe netwerkorganisatie met een andere bedrijfscultuur. Dat gaat stap voor stap. In 2022 is Woonopmaat 2.0 een feit. Wat staat er dan?

Een eigentijdse wooncorporatie, die in de Noordelijke IJmond midden tussen haar huurders staat. Wij zijn er voor mensen met een laag inkomen. Binnen deze inkomensgroep zijn we er voor iedereen: voor gezinnen, ouderen, jongeren en kwetsbare groepen. Woonopmaat 2.0 gelooft in samen bouwen aan prettig wonen.
Ons ultieme doel is om onze doelgroep een echt thuis te geven.

Hoe doet Woonopmaat 2.0 dat?
Prettig wonen en een thuis creëren doe je samen. Dat betekent dat Woonopmaat en huurders met elkaar in gesprek gaan over wat zij verstaan onder prettig wonen en een thuis creëren. Alleen op deze manier worden behoeften van huurders duidelijk en kan Woonopmaat hierop inspelen. Woonopmaat 2.0 is uitnodigend, dichtbij, zichtbaar, vertrouwd. Waar excellente service wordt verleend, waar er ruimte is voor persoonlijk contact én voor maatwerk. Waar huurders zich echt een gewaarde klant voelen, die mag meedenken en meedoen. Een corporatie waar je fijn mee kan samenwerken, waar nieuwe initiatieven in co-creatie ontstaan. Klanten en samenwerkingspartners ervaren een professionele, goed geoutilleerde organisatie met bevlogen professionals die opgewassen is tegen haar uitdagingen. Woonopmaat 2.0 heeft zich ontwikkeld tot een wendbare, flexibele en adaptieve organisatie die soepel en daadkrachtig inspeelt op veranderende wensen. We zijn aanspreekbaar, doen ons werk met aandacht en nemen daarvoor onze verantwoordelijkheid.

Uitdagingen
We zorgen ook in de volgende fase nadrukkelijk voor betaalbare woningen. In het uitgebreide keuzepalet aan mogelijkheden waar we als Woonopmaat op kunnen inzetten staat betaalbaarheid altijd voorop. We hebben het dan over de huren, maar ook over de energienota. Samen zetten we er op in om de woonlasten laag te houden. Dit is een belangrijke principiële keuze die we maken vanuit ons hart: prettig wonen start bij betaalbaar wonen.

Dit plaatst ons meteen ook voor een belangrijk dilemma. Want hoe ver gaan we hier in?
Er zit een groot verschil tussen huren (bescheiden) verhogen, bevriezen of zelfs verlagen. Huren bevriezen of zelfs verlagen betekent dat je aanzienlijk minder kunt investeren in onderhoud en in het energiezuiniger maken van woningen. Juist op dit vlak willen we graag versnellen. We willen bijvoorbeeld 1.000 woningen per jaar voorzien van zonnepanelen en wijken met oude woningen opknappen. We zoeken daarom het juiste evenwicht, tussen enerzijds een uitgekiend huurbeleid en anderzijds een goed doordacht investeringsprogramma voor onze woningen. We nodigen het huurdersplatform uit om dat evenwicht samen met ons te bepalen.

We realiseren ons dat we met meer dilemma's te maken krijgen. Denk aan samenredzaamheid. Hoe komen we tot creatieve en passende oplossingen met buurtcomités, huurdersplatform, belangengroepen en andere burgerinitiatieven? Hoe geven we invulling aan meer zichtbaarheid van Woonopmaat in de wijk? Maar ook: hoe spelen we in op de veranderende klantverwachting? De behoefte van klanten aan 24/7 dienstverlening, comfort en gemak is haast grenzeloos. Technologische innovaties spelen hier voortdurend op in. Hoe gaan wij hierop in en wat betekent dat voor onze organisatie? De wensen van onze huurders hierover gaan we actief bij hen ophalen.

Linksom of rechtsom wil Woonopmaat samen met haar huurders en haar samenwerkingspartners nog meer werken 'vanuit de bedoeling'. Dat klinkt vanzelfsprekend, maar is het niet. Als het bijvoorbeeld gaat om onze huurders die kampen met een bepaalde problematiek (zorg/inkomen) kan een andere aanpak waarin de mens veel meer centraal staat mogelijk veel effectiever zijn. Maar ook hoe we omgaan met wijken staat op onze wensenlijst. Vanuit de bedoeling geven we hieraan vorm door het aangaan van nieuwe allianties en nieuwe aanpakken. We ambiëren om samen te werken met huurdersplatform, gemeenten, zorg & en welzijnsorganisaties en collega corporaties. Burgerinitiatieven willen we graag faciliteren.
Het maakt dat we graag samen doelen formuleren. In de komende tijd gaan we daarover graag in gesprek.

Heemskerk, 16 maart 2018

Sjoerd Hooftman