

raeflex

Visitatierapport

QuaWonen

2013 - 2016





Visitatierapport

QuaWonen

2013 - 2016



Utrecht, 28 augustus 2017

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albeda (voorzitter)
Mevrouw drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid)
De heer R.P.W. van Loon 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 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording. Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Daarom geven onze commissies en de belanghouders verbeter suggesties mee. Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

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

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie	9
B Scorekaart QuaWonen	13
C Scorekaart in beeld QuaWonen	15
D Samenvatting	17
E Reactie QuaWonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij QuaWonen	25
1.1 Schets QuaWonen	25
1.2 Werkgebied QuaWonen	26
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	29
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	29
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	32
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van QuaWonen	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Conclusies en motivatie	37
3.4 Verbeterpunten belanghebbenden	41
4 Presteren naar Vermogen	43
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
5 Governance	47
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	53
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	55
Bijlage 2 Curricula vitae	57
Bijlage 3 Bronnenlijst	61
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	63
Bijlage 5 Prestatietabel	65
Bijlage 6 Meetschaal	73
Bijlage 7 Position paper	75

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2009 - 2012

Bij de vorige visitatie scoorde QuaWonen in 2012 gemiddeld een 7,6. De commissie typeerde QuaWonen als een professionele, ambitieuze en betrokken corporatie die de lat voor zichzelf erg hoog legt. De visitatiecommissie voegde daaraan toe dat niet alleen de ambities hoog waren, de prestaties werden indrukwekkend genoemd. De commissie sloot haar recensie af met: "We wensen Nederland meer corporaties als QuaWonen toe."

De toenmalige commissie gaf twee verbeterpunten mee. Dit waren meer vraag gestuurd of als medeontwikkelaar samenwerken in plaats vanuit de rol van deskundige en ten tweede een betere aansluiting in de verantwoordingsinformatie over voorgenomen plannen en realisatie.

De huidige visitatiecommissie constateert dat QuaWonen erin geslaagd is om bovenstaande verbeterpunten op te pakken en bovendien de kwaliteit vast te houden.

De afgelopen jaren is veel energie gestoken in het actief en met open vizier ophalen van opgaven bij belanghebbenden en met hen de dialoog te voeren over dilemma's en vraagstukken. Ingestoken vanuit gelijkwaardigheid en om te voorkomen dat QuaWonen (teveel) op de troepen vooruit loopt. De corporatie heeft dit zorgvuldig opgepakt en daarin een goede balans gevonden met haar rol en verantwoordelijkheid als grootste woningcorporatie in het werkgebied. Van het tweede verbeterpunt heeft de commissie kunnen vaststellen dat de verantwoordingsinformatie goed op elkaar aansluit. Bovendien heeft QuaWonen in de afgelopen vier jaar laten zien dat zij het hoge niveau van presteren weet vast te houden en zelfs te verbeteren. Een prestatie waarop QuaWonen trots kan zijn.

Resultaten visitatie 2013 - 2016

Gewaardeerd in de regio

QuaWonen wordt door belanghebbenden gewaardeerd om haar prestaties en de rol die zij oppakt in het agenderen en uitwerken van beleid en beleidsthema's in de regio. QuaWonen is bereid om mee te denken en samen te werken, bijvoorbeeld met collega-corporaties over dossiers als de Woningwet. Daarnaast neemt de corporatie zelf initiatief om thema's te agenderen, zowel op lokaal, regionaal als landelijk niveau. QuaWonen investeert bijvoorbeeld actief in de contacten met Aedes, BZK, Aw en WSW en ook de Tweede Kamer. Met als doel om vanuit de praktijk beleidsmakers en toezichthouders van voeding te voorzien en de kennis die wordt opgedaan te gebruiken binnen QuaWonen. Onder andere de volgende thema's worden besproken: de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de doelgroep, het verticaal toezicht, de beteugeling van administratieve lasten en de route naar energieneutraliteit.

Prestaties geleverd, doorzettingsvermogen getoond

Op de maatschappelijke prestatievelden laat QuaWonen zien dat zij in staat is op een hoog niveau te presteren. Bovendien toont de corporatie ook doorzettingsvermogen als dit wordt gevraagd. Het Centrumplan Krimpen aan de Lek was waarschijnlijk nooit van de grond gekomen als QuaWonen zich hier niet nadrukkelijk voor had ingezet.

Goede consequente besturingscyclus

De Plan-Do-Check-Act-cyclus van QuaWonen zit goed in elkaar en is van goed niveau. Er is een herkenbare en consistente visie. QuaWonen heeft deze visie consequent uitgewerkt en verankerd in de organisatie. De vier speerpunten uit het ondernemingsplan komen expliciet terug, onder andere in de managementrapportages en het jaarverslag. Het geheel is zeer transparant en voornemens zijn goed terug te halen.

Imposante daling bedrijfslasten

Aan het begin van de visitatieperiode lagen de bedrijfslasten van QuaWonen iets hoger dan de benchmark. De afgelopen jaren is een afname van meer dan 50% gerealiseerd, fors hoger dan het landelijke gemiddelde. Op dit moment behoort QuaWonen tot de top-10 corporaties met de laagste bedrijfslasten in Nederland. Daarbij is QuaWonen in staat gebleken haar prestaties op hoog niveau te houden. De reorganisatie, waar in de position paper door de bestuurder aan wordt gerefereerd, is hierin een bepalende factor geweest.

Actief op zoek naar kennis en inspiratie

QuaWonen gaat binnen en buiten haar werkgebied gericht op zoek naar kennis en inspiratie. Hiervoor worden diverse bijeenkomsten met belanghebbenden georganiseerd die zijn gericht op een actieve dialoog teneinde elkaar te inspireren. Deze bijeenkomsten worden goed voorbereid en gaan verder dan enkel informatie-uitwisseling. Daarnaast gaat QuaWonen ook op zoek naar kennis buiten het eigen werkgebied door landelijke instituten zoals het Sociaal Cultureel Planbureau uit te nodigen of het OTB onderzoek naar de positie van middeninkomens te laten doen.

Samenwerking voor meerwaarde en gericht op verbetering

Op diverse fronten werkt QuaWonen samen met partners, bedoeld om meerwaarde te creëren en gericht op verbetering (van het bestaande). Rond concrete projecten en intramurale woonvoorzieningen slaagt de corporatie er goed in de samenwerking te richten op meerwaarde. In concrete probleemsituaties wordt op wijkniveau goed samengewerkt. QuaWonen werkt daarnaast succesvol samen met collega-corporaties op diverse thema's. QuaWonen participeert ook in overleggen gericht op de combinatie van wonen en zorg, hier is nog winst te behalen in de netwerksamenwerking. Waar het gaat om mensen die moeite hebben om zelfstandig te wonen, is het netwerk van zorg, welzijn en de corporatie nog bezig om elkaar te vinden en de beste interventies te leren kennen.

Professioneel toezicht

De corporatie heeft een Raad van Commissarissen die op gedegen wijze invulling geeft aan haar taak, zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, klankbord en werkgever en hier duidelijk uitvoering aan geeft. De raad kent een diverse samenstelling. (Her)benoemingen worden aangegrepen om kritisch naar de samenstelling van de RvC te kijken, in relatie tot de profielschets en de opgaven voor de organisatie.

Afronding reorganisatie

QuaWonen heeft in 2013 en 2014 een reorganisatie doorgevoerd. Er is een nieuwe besturingsfilosofie geïntroduceerd, afscheid genomen van een behoorlijk aantal medewerkers en het werk is anders georganiseerd. Er wordt vanuit één centraal kantoor gewerkt (voorheen vijf) en er is ingezet op gelijkschakeling van de werkwijzen. Zoals ook in de position paper benoemd is dit naar tevredenheid gegaan. Wel vraagt de uniformiteit van werkwijzen blijvende aandacht. De komende periode dient QuaWonen door te pakken op de kwaliteitsslag die met de reorganisatie is ingezet. Een stap die ook nodig is om aan de toenemende complexiteit van vraagstukken in het werkgebied op een goede wijze invulling te geven.

Klaar voor de toekomst

QuaWonen is een professionele organisatie en zelfstandig in staat de toekomstige opgaven in haar werkgebied op te pakken. Door samenwerking weet de corporatie genoeg beleidskracht te houden in de toekomst, zonder een te grote staf te hebben. De organisatie heeft onder andere voldoende investeringsvermogen, beleidskracht en professionaliteit om de prestaties die zij de afgelopen jaren heeft neergezet te continueren en waar mogelijk te verbeteren. Daarbij is de organisatie op het gebied van ICT/digitalisering voldoende uitgerust om dit waar te maken. De kennis van het werkgebied maakt bovendien dat QuaWonen uitstekend in staat is om in te spelen op de (lokale) behoefte.

Sterke punten

- + Hoog ambitieniveau, continue gericht op behalen doelen en verbeteren.
- + Betaalbaarheid van de huurwoningen.
- + Indrukwekkende nieuwbouw- en renovatieprestaties.
- + Goede prestaties met zeer lage bedrijfslasten.
- + Sterke en consistente sturing die terug te vinden is in jaarplannen, jaarverslagen, kwartaalverslagen, beleid en bijstellingen.
- + Uitwerking en toepassing van risicomangement in de organisatie.
- + Externe legitimatie en verantwoording is een voorbeeld voor andere corporaties.
- + Invulling klankbordrol RvC doormiddel van 'thema uurtje' voorafgaand aan vergaderingen.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat QuaWonen een bovengemiddeld goed functionerende corporatie is, die op alle onderdelen van de visitatie ruim voldoende, goed of zelfs uitstekend presteert. Een knappe prestatie gezien de interne reorganisatie en vele veranderingen in de sector de afgelopen jaren. Als QuaWonen zich in de toekomst verder wil verbeteren richting excellente corporatie, dan geven wij de volgende verbeteringsuggesties mee:

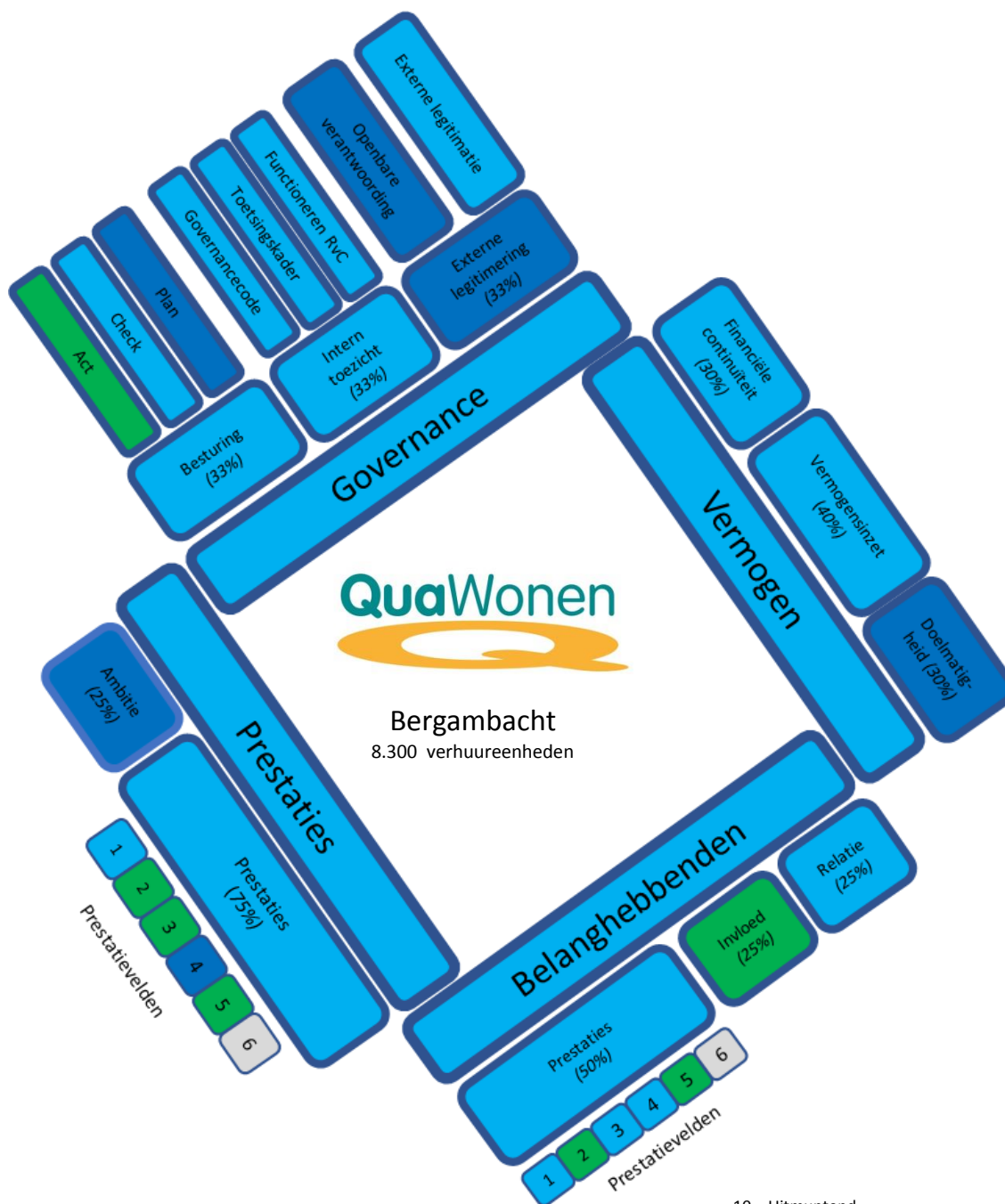
- Doorvertaling van beleid naar uitvoering. Vastgesteld beleid landt nog niet altijd of niet altijd snel genoeg op de plaats waar dit hoort, de uitvoerende afdelingen. Dit zorgt voor verwarring en onduidelijkheid, zowel bij medewerkers als huurders. Hier kan de komende periode nog een stap in worden gezet. Belangrijk punt van aandacht daarbij is om regelruimte te behouden die het mogelijk maakt in te spelen op specifieke opgaven of vragen. De toenemende complexiteit van de opgaven vraagt dit ook.
- Opzoeken grenzen en ruimte voor flexibiliteit. Zoek binnen de mogelijkheden van de organisatie nadrukkelijker de grenzen op van het beleid of protocol als dit bijdraagt aan het maatschappelijke resultaat. Geef medewerkers 'regelruimte' om hier naar eigen inzicht flexibel mee om te gaan.

- Werk mee aan vernieuwende initiatieven op het terrein van leefbaarheid (sociale cohesie). Standaardoplossingen zijn niet altijd meer afdoende. Het is van belang om, samen met partners, te werken aan vernieuwende initiatieven die bijdragen aan de sociale cohesie in een wijk of buurt. Met name in het organiseren van ontmoeting en het ondersteunen van initiatieven heeft QuaWonen als corporatie een rol.
- Ontwikkeling naar netwerkorganisatie. Ga de komende jaren in het bijzonder met zorg- en welzijnspartners in gesprek over de (nieuwe) opgaven, rol van partijen daarin en de rol van QuaWonen in het bijzonder. De toename van de kwetsbare doelgroep vraagt nadrukkelijk om een intensieve samenwerking en van QuaWonen een rol als netwerkpartner. Daarbij is het van belang dat QuaWonen eenvoudig en snel toegang heeft tot informatie over de kwetsbare doelgroep. Het nieuwe primaire systeem biedt hier de mogelijkheid voor.
- Uitwerken structuur voor samenwerking met zorg- en welzijn partners. Om als netwerkorganisatie op het terrein van zorg en welzijn succesvol te zijn, is het belangrijk om samen met netwerkpartners een structuur te ontwikkelen zodat het stellen van doelen, monitoring en bijsturing in samenwerking plaatsvindt. De interne controller kan hierin een rol als aanjager hebben en bewaakt de uitvoering door verantwoordelijke medewerkers aan te spreken.
- Meerwaarde inspanningen leefbaarheid blijven volgen. Blijf zoeken naar manieren om de maatschappelijke meerwaarde van inspanningen op het gebied van leefbaarheid zichtbaar te maken.

B Scorekaart QuaWonen

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

C Scorekaart in beeld QuaWonen



Prestatievelden:

- Huisvesting van de primaire doelgroep
- Huisvesting van bijzondere doelgroepen
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeringen in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties

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



D Samenvatting

Visitatie QuaWonen

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 juni 2017 en september 2017.

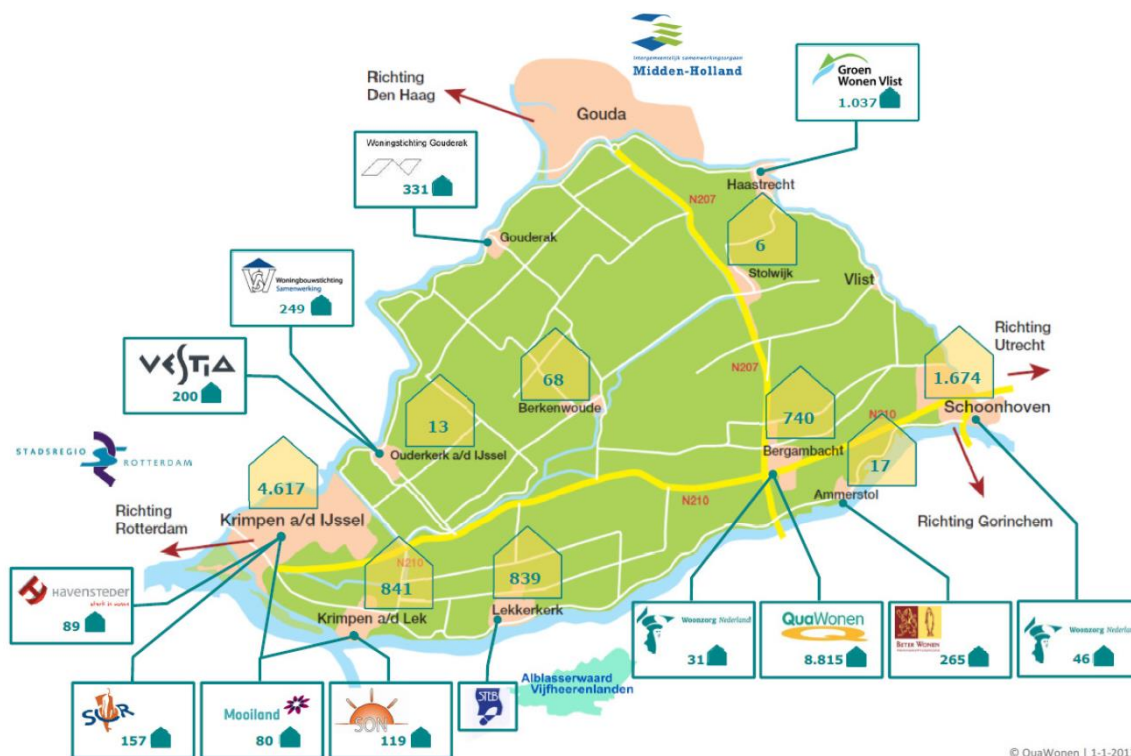
Korte schets QuaWonen

Woningcorporatie QuaWonen beheert ruim 8.300 woningen (beheer/eigendom) en werkt in twee gemeenten: Krimpen aan den IJssel en Krimpenerwaard.

Belangrijkste belanghebbenden zijn het Centraal Overleg Huurdersorganisaties waarin de Huurders Belangen Vereniging Lekkerkerk, Huurdersvereniging Ons Belang, Huurdersvereniging Samen Wonen en Stichting Huurdersbelang Krimpen aan den IJssel vertegenwoordigd zijn, de gemeenten Krimpen aan den IJssel en Krimpenerwaard en diverse zorg- en welzijnspartijen. Bij QuaWonen werken eind 2016 89 medewerkers;

in totaal 79,3 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder.

Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad zitting hebben.



Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Beoordelingen QuaWonen

Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	8,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	8,3
Governance	8,2

De commissie komt tot de conclusie dat QuaWonen goed presteert. De prestaties van QuaWonen op de verschillende prestatievelden zijn hieronder kort samengevat:

Prestaties naar Opgaven en Ambities

1. Prestaties huisvesting **primaire doelgroep** zijn goed. Relatief lage huren en aantal goedkope en betaalbare woningen gelijk gebleven.
2. Naar behoefte en afspraken bijgedragen aan huisvesting **bijzondere doelgroepen**. Aandachtspunt: opvang en begeleiding kwetsbare doelgroep.
3. Woningkwaliteit en dienstverlening op orde, **duurzaamheid** versneld en meer gedaan dan de opgave.
4. Opgaven **(des)investeren** behoorlijk overtroffen; hoge realisatie en kwaliteit.
5. QuaWonen investeert actief in de **kwaliteit van wijken en buurten**.

Prestaties volgens belanghebbenden

1. Belanghebbenden waarderen de **maatschappelijke prestaties** op de vijf prestatievelden met een **ruime voldoende** (3x) tot **goed** (2x).
2. Beoordeling **samenwerking** en de **invloed** op beleid overwegend positief.
3. Opvolging van **overlastmelding** kan beter; kortere doorlooptijd en afstemming met partners.
4. Zorg- en welzijnspartijen vragen van QuaWonen een stap extra bij het huisvesten van de groeiende groep **kwetsbare huurders** die zelfstandig woont.



Prestaties naar Vermogen

1. **Financiële continuïteit** is geborgd, goed intern risicobeheersingssysteem.
2. **Doelmatigheid** sterk verbeterd, QuaWonen behoort tot top-10 corporaties met de laagste bedrijfslasten in Nederland.
3. QuaWonen is actief bezig met de **inzet** van haar **vermogen**.

Governance

1. **Plan-Do-Check-Act-cyclus** zit goed in elkaar en is van hoog niveau. Visie is uitgewerkt en verankerd in de organisatie.
2. Raad van commissarissen is divers samengesteld en **rolbewust**. Hanteren een actueel **toetsingskader** en passen de **Governancecode** toe.
3. Betrekken belanghebbenden actief en halen input op, ook bij individuele huurders. **Openbare verantwoording** zeer goed uitgewerkt.

E Reactie QuaWonen

Bestuurlijke reactie op het visitatierapport QuaWonen 2013-2016

Volgens goed gebruik laat QuaWonen zich 1x in de 4 jaar visiteren. Enerzijds omdat wet- en regelgeving dit nu eenmaal voorschrijft, anderzijds omdat het nuttig en waardevol is om periodiek, onafhankelijk te laten kijken naar het maatschappelijk presteren van QuaWonen. QuaWonen wil dan ook daadwerkelijk meerwaarde ontlenen aan de visitatie; we doen het niet omdat de wet het voorschrijft. Met open vizier en de oprechte intentie om te leren en beter te worden, hebben we de visitatie aangevangen.

Na een zorgvuldig doorlopen selectietraject hebben we in Raeflex de partij gevonden die voor ons de visitatie zou verrichten. Onlangs is met de bespreking van het concept-eindrapport het visitatietraject met Raeflex afgerond. Het traject is binnen budget en planning uitgevoerd. Behoudens de coördinatieafspraken intern/extern en de gegevensaanlevering, heeft het visitatietraject relatief weinig druk gelegd op de werkorganisatie en heeft de commissie eigenstandig het werk verricht. We kijken terug op een efficiënt en vlot doorlopen proces.

De samenwerking is zondermeer als prettig ervaren. Kundig, met wederzijds respect, kritisch waar nodig, met behoud van de professionele distantie. Ten opzichte van de voorgaande editie visitatie is de nadruk meer gelegd op het verhaal achter de cijfers, de oogst uit de dialoog met belanghouders en minder op de rapportcijfers. Op zoek naar het echte leergeld derhalve. We hebben handvatten gekregen om verder te verbeteren.

De inhoud van het rapport vervult ons met gepaste trots. We werken hard, denken met de goede dingen bezig te zijn, doen ons werk met overtuiging en vol overgave. En dan is het wel belangrijk dat de buitenwacht, onze belanghouders dat (h)erkennen. De waardering uitgedrukt in cijfers en in begeleidende teksten beschouwen we als een groot compliment voor het werk dat we doen. We zijn er in geslaagd om in gesprek met onze belanghouders tot een goede, gedragen agenda te komen. QuaWonen heeft de betaalbaarheid belangrijk gemaakt, investeert veel in nieuwbouw, herontwikkeling en energiekwaliteit, leefbaarheid in buurten en wijken. Dit in combinatie met bedrijfslasten die we op een laag niveau hebben weten te brengen. Het ene is niet mogelijk zonder het andere; de efficiënte bedrijfsvoering en het kostenbewustzijn zijn vereisten om de andere dingen goed te kunnen doen en maatschappelijk betekenisvol te zijn.

Het rapport toont goede rapportcijfers: de vier prestatievelden samen 8,0 (ten opzichte van 7,6 vorige visitatie 2009 – 2012). Dit terwijl de methodiek van visiteren thans de lat hoger legt dan in het verleden. Het is daarmee een prestatie te meer dat QuaWonen niet alleen het rapportcijfer van de vorige visitatie evenaart, maar zelfs ook verbetert. De rapportcijfers zijn de resultante van cijfers op onderdelen. Het is – binnen de context van gemiddeld genomen hoge rapportcijfers – relevant en leerzaam om onder de motorkap te kijken en op zoek te gaan naar de grote afwijkingen.

Op meer plekken in het rapport zijn verbeteringsuggesties gedaan. Deze zijn te vangen met 4 thema's:

1. Voltooien van de kwaliteitsslag

Doorpakken op de kwaliteitsslag, nodig om toenemende complexiteit in het werk op goede wijze beet te pakken. Daarmee is QuaWonen volop bezig. Op meer manieren. Door actief het goede gesprek te voeren met de medewerkers. Zit een ieder op de goede plek, goed toegerust om het werk te kunnen doen? Heeft iemand een ontwikkelstap nodig, opteert iemand voor een ander type functie? QuaWonen zet vol in op interne doorgroei en ontwikkeling. De inzet betaalt zich uit in een grote dynamiek in het personeelsbestand. Het leiderschapstraject heeft daaraan ook een goede bijdrage geleverd en mensen in beweging gebracht. Leegkomende plekken vult QuaWonen gericht in met dat wat nu nog ontbreekt aan kennis, kunde en ervaring. Kijk naar de invulling van de functie van controller, de komst van nieuwe teamleiders, de wisselingen in het management van QuaWonen. Versterking is gericht op de huurincasso (betreft immers een kwetsbaar klantproces) en op de capaciteit bij woonconsulenten (complexe woonproblematiek achter de voordeur, overlast, ..). Daarnaast stimuleert QuaWonen langs meer wegen het werken aan de eigen ontwikkeling. Via de online leeromgeving, de inzet van opleidingsbudgetten, het maken van ontwikkelafspraken. QuaWonen gaat voort op de ingeslagen weg.

2. Geven van verantwoordelijkheid en bieden van regelruimte in de functie

Doorvertaling van beleid naar uitvoering, regelruimte in de functie, op zoek naar maatwerkarrangement en flexibiliteit binnen de nauwer gedefinieerde wettelijke kaders. Dit punt is zondermeer herkenbaar. QuaWonen komt uit een tijd van samenvoeging van kantoren en gelijkschakeling van werkmethoden. Nu is de tijd rijp om regelruimte binnen de functie belangrijk te maken. Enerzijds omdat specifieke situaties vragen om maatwerk, creativiteit en regelruimte. Anderzijds omdat regelruimte de betrokkenheid en welbevinden van medewerkers vergroot. QuaWonen wil immers dat mensen verantwoordelijkheid nemen voor hun werk. Wat gaat helpen is het werken vanuit 'zaakeigenaarschap'. Eén iemand is integraal verantwoordelijk voor het leveren van een prestatie, bijvoorbeeld de woningmutatie. Waar thans een woningmutatie over meer schijven verloopt en wordt gedacht vanuit de afdeling of het budget van een afdeling. Medewerkers te vragen verantwoordelijkheid te nemen en zaakeigenaar te zijn, vraagt om duidelijke kaderstelling en een mandaat voor regelruimte. Beiden zullen in samenspraak met medewerkers zelf uitwerking krijgen. Daarmee borgt QuaWonen de doorvertaling van beleid naar uitvoering.

Alert signaleren en tijdige en adequate opvolging van overlastmeldingen, het navolgen van afspraken. Met de inzet van buurt- en wijkbeheer zet QuaWonen hierin stappen. Het is daarnaast niet voor niets dat QuaWonen thans op zoek is naar 2 woonconsulenten met kennis en ervaring op het terrein van ernstige overlast, verwaarlozing, problematiek achter de voordeur. Daarin kan het bedrijf zeker verbeteren. Dat neemt niet weg dat het gesprek met bijvoorbeeld huurders-organisaties ook vaak gaat over verwachtingen: overlastsituaties nemen veel tijd en vereisen bewijslast. Dat wat iemand onaangepast, overlastgevend of lelijk vindt, is ook lang niet altijd het gedeelde beeld van andere bureaus en instanties. Taaie materie waarbij doorlooptijden lang zijn en de corporatie niet altijd de partij is die in staat is om een probleem op te lossen. De route die QuaWonen bewandelt is die van investeren in de relaties met bewoners, actief aanwezig zijn, aanbellen, in gesprek gaan, zoeken naar draagvlak om zaken anders op te pakken. Los van dit alles staat dat QuaWonen zich kan verbeteren in 'afpraak is afspraak'.

3. Laten zien van meerwaarde van de inspanningen in buurten en wijken

Op zoek naar vernieuwende initiatieven op het terrein van leefbaarheid. Het werkkerrein van de corporatie is behoorlijk gekaderd waarbij leefbaarheid zich vooral toelegt op de stenen, de woning het wooncomplex en de directe woonomgeving. QuaWonen gaat op zoek naar de ruimte die er te vinden is binnen het nauwere korset dat is aangemeten; er is meer creativiteit aan te boren.

Actief op zoek naar het laten zien van de meerwaarde van inspanningen op het gebied van leefbaarheid. 'Handen aan de wijk' is het devies van QuaWonen. Daartoe zijn buurt- en wijkbeheerders aan het werk. Een nieuw type functie, fungerend als zichtbaar aanspreekpunt binnen een wijk, Haarlemmerolie in signaleren, verbinden en oplossen. Het gesprek met de huurdersorganisaties gaat over effectiviteit (is er voldoende resultaat geboekt), maar gaat ook over de rol (gemeente zou zaken moeten oppakken, of zorg en welzijn). Voor een deel zal zichtbaarder gemaakt worden wat buurt- en wijkbeheer oplevert. De kosten gaan in deze voor de baten uit. Het sleutelwoord lijkt te zitten in het investeren in het netwerk. Zorgen dat QuaWonen de relevante partijen die er toe doen in een wijk kent, weet te vinden, kan verbinden.

4. Op hoger plan brengen van opvang en begeleiding groeiende groep kwetsbare huurders

Ontwikkeling naar een netwerkorganisatie waarin de veranderende (zorg)vraag van de klant in samenwerking met de netwerkpartijen kan worden opgepakt. De transformatie vindt plaats. De contacten op uitvoeringsniveau zijn goed, QuaWonen besteedt veel aandacht aan relatienetwerk waar het de formele participatie betreft. Investeren in de relaties is nuttig en helpt het werkapparaat van de organisaties. Hierop zal QuaWonen extra energie gaan zetten. In dit verband is het ook interessant om de beelden scherp te maken; welke wederzijds verwachtingen hebben partijen?

Een extra stap te zetten die nodig is bij het opvangen en begeleiden van de groeiende groep kwetsbare huurders. Begin 2017 zijn daartoe goede stappen gezet, bijvoorbeeld met de ondertekening van het convenant uitstroom beschermde woonvormen (in samenwerking met de gemeenten in Midden-Holland verband) en de ondertekening van het convenant voorkoming overlast en huisuitzetting (met de gemeente Krimpen aan den IJssel). Langer zelfstandig thuis, vergroting uitstroom uit beschermde woonvormen en de instroom van vergunninghouders legt op voorhand grotere druk op leefbaarheid in een buurt en stelt hogere eisen aan opvang en begeleiding. Het grootste knelpunt dient zich aan in de vorm van mensen die geacht worden nu zelfstandig te wonen, maar ontegenzeggelijk onaangepast woongedrag vertonen en vormen van begeleiding nodig hebben. Dit vangnet is nog niet goed gespannen en leidt tot situaties van burenoverlast. De uitstroom uit beschermd wonen leidt tot voorzienbare problemen die in de praktijk wanneer ze zich aandienen, lastig oplosbaar zijn. Partijen moeten nadenken over het voorkomen van de voorzienbare problemen, het spannen van het goede vangnet en wellicht is er te winnen met een andere vorm van begeleid zelfstandig wonen; eigenlijk ontbreekt er een sport op de woningmarktladder. Om in een netwerk samen te werken, is het daarnaast vereist dat partijen bereid zijn te investeren in de onderlinge relaties en structuur aan te brengen in de samenwerking. Wellicht een open deur, maar doorgaans niet iets dat vanzelf ontstaat.

De vier thema's sluiten goed aan bij de oogst van de strategiedag met de Raad van Commissarissen in maart 2017 en bieden goede bouwstenen voor het nieuwe Ondernemingsplan:

a) van aanbieden naar aansluiten, van standaard naar maatwerkarrangementen, vraaggericht, b) dicht op de klant, handen aan de wijk, langer zelfstandig thuis, activering van netwerk, vroegsignalering achter de voordeur, c) acteren vanuit belang en verantwoordelijkheid, netwerken, makelen, co-creatie op zoek naar 'koppelvlakken', d) inzet op vitale coalities, nieuw cement in wijken en buurten, informele participatie, surfen op de golf van zelforganisatie.

Bergambacht, 7 september 2017

Rob van den Broeke
Directeur-bestuurder

Johan de Leeuw
Voorzitter Raad van Commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij QuaWonen

In mei 2017 heeft QuaWonen te Bergambacht opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. 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 juni 2017 en september 2017. Het merendeel van de visitatiegesprekken heeft plaatsgevonden op 27 en 28 juni 2017. Daarnaast is er op zowel 6 juli 2017 als op 14 augustus 2017 één visitatiegesprek gevoerd.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden. De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), mevrouw drs. W.M.R. de Water (algemeen commissielid) en de heer R.P.W. van Loon MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie QuaWonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren, om vanuit een onafhankelijke en kritische blik zicht te krijgen op de prestaties in de afgelopen jaren en input op te halen voor het nieuwe ondernemingsplan.

Op basis van alle door QuaWonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. Ook heeft de commissie een rondleiding gehad langs een deel van het woningbezit van QuaWonen. Hierbij zijn zowel afgeronde projecten uit de afgelopen jaren bezocht als wijken en buurten waar nog investeringen gepland zijn. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan QuaWonen, 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 2013 - 2016.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets QuaWonen

Woningcorporatie QuaWonen beheert ruim 8.300 woningen (beheer/eigendom) en werkt in twee gemeenten: Krimpen aan den IJssel en Krimpenerwaard. Deze gemeenten samen tellen 84.000 inwoners.

Belangrijkste belanghebbenden zijn het Centraal Overleg Huurdersorganisaties waarin de Huurders Belangen Vereniging Lekkerkerk, Huurdersvereniging Ons Belang, Huurdersvereniging Samen Wonen en Stichting Huurdersbelang Krimpen aan den IJssel vertegenwoordigd zijn, de gemeenten Krimpen aan den IJssel en Krimpenerwaard en diverse zorg- en welzijnspartijen. In dit werkgebied zijn ook Stichting Mooiland, Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam, Havensteder, Vestia, Woningbouwstichting 'Samenwerking', Woningstichting Gouderak, Groen Wonen Vlist, Stichting Woonzorg Nederland, Woningbouwvereniging Beter Wonen, STEB (stichting tot exploitatie van bejaardenflats) en Stichting Ouderenvoorzieningen Nederlek actief. Zij beheren ongeveer 2.500 woningen in het werkgebied van QuaWonen. Bij QuaWonen werken eind 2016 89 medewerkers; in totaal 79,3 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied QuaWonen

QuaWonen is werkzaam in de gemeenten Krimpen aan de IJssel en Krimpenerwaard, in de provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich voornamelijk door plattelandsgebied, de kern Krimpen aan den IJssel vertoont een meer stedelijk karakter. De woningmarkt in dit gebied kenmerkt zich door het hoge aantal eengezinswoningen en kent een relatief groot aandeel huurwoningen, in de gemeente Krimpen aan den IJssel 68% en in de gemeente Krimpenerwaard 56%.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw), die is ondergebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee QuaWonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.



2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van QuaWonen 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 QuaWonen 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 QuaWonen zijn in de periode 2013-2016 voornamelijk vastgelegd in prestatieafspraken, gemeentelijke woonvisies en woningmarktonderzoeken. De belangrijkste gemeentelijke opgaven zijn vastgelegd in: de woonvisie van en prestatieafspraken met de gemeente Krimpen aan den IJssel, het beleidsplan Wonen van en de prestatieafspraken met de gemeente Nederlek, de kadernota Wonen van en jaarafspraken met de gemeente Bergambacht en de woonvisie van en prestatieafspraken met de gemeente Schoonhoven.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen wordt in alle gemeenten genoemd als thema's die blijvende aandacht vragen van de corporatie, zonder dat hier een grote (extra) investeringsopgave onder ligt. Een thema dat ook in alle stukken terugkomt is de huisvesting van middeninkomens. Van QuaWonen wordt verwacht dat zij meedenken over oplossingen en woningen aanbieden voor deze groep, zowel in de huur als koop. Het aanbieden van koopproducten om dit voor middeninkomens mogelijk te maken wordt diverse malen benoemd. Deze koopproducten worden tevens als middel gezien om de doorstroming te verbeteren. Een thema dat ook bij alle gemeenten speelt. Met name de doorstroming van senioren naar geschikte woningen om langer thuis te wonen is een opgave. Daarnaast is de huisvesting van statushouders een thema waar de corporatie een belangrijk rol in heeft.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Op verschillende plekken wordt aandacht gevraagd voor de kwetsbare doelgroepen. Mensen moeten steeds vaker zelfstandig wonen. Dat vraagt van de corporatie niet alleen aandacht in de woning (fysiek) maar juist ook in het sociale domein. Temeer omdat de omvang van deze doelgroep groeit. Hier ligt een opgave om samen met partners op te trekken. Gemeenten vragen daarnaast aandacht voor het langer zelfstandig thuis wonen van senioren. Dit vraagt om voldoende toegankelijke en levensloopgeschikte woningen, onder andere door woningen hierop aan te passen. In Krimpen aan den IJssel wordt daarnaast specifiek ingezet op de uitbreiding van woonzorgzones en een sluitend netwerk van wonen, welzijn en zorg.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Gemeenten zien voornamelijk een opgave voor QuaWonen in het verduurzamen van de woningvoorraad. Dit sluit aan op de landelijke afspraken op het gebied van energiebesparing. Aedes en de Woonbond beogen met hun energieconvenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

(Des)investeren in vastgoed

In de prestatieafspraken zijn concrete projecten benoemd waaraan QuaWonen werkt, met name gericht op herstructurering (sloop-nieuwbouw). De gemeente Schoonhoven benoemt diverse herstructureringsprojecten, waarbij ook aandacht aan de inrichting van de openbare ruimte wordt besteed. QuaWonen heeft met name een opgave in Noord. In Bergambacht ligt een opgave in het plangebied Centrum Oost. Voor de gemeente Nederlek is met name het Centrumplan in Krimpen aan de Lek een belangrijk project. Ook is de afspraak gemaakt dat nieuwbouw zoveel mogelijk nultreden/levensloopgeschikt is. In de gemeente Krimpen aan den IJssel wordt bij de ontwikkeling van het Prinsessenpark nadrukkelijk ook een investering van QuaWonen gevraagd.

Kwaliteit van wijken en buurten

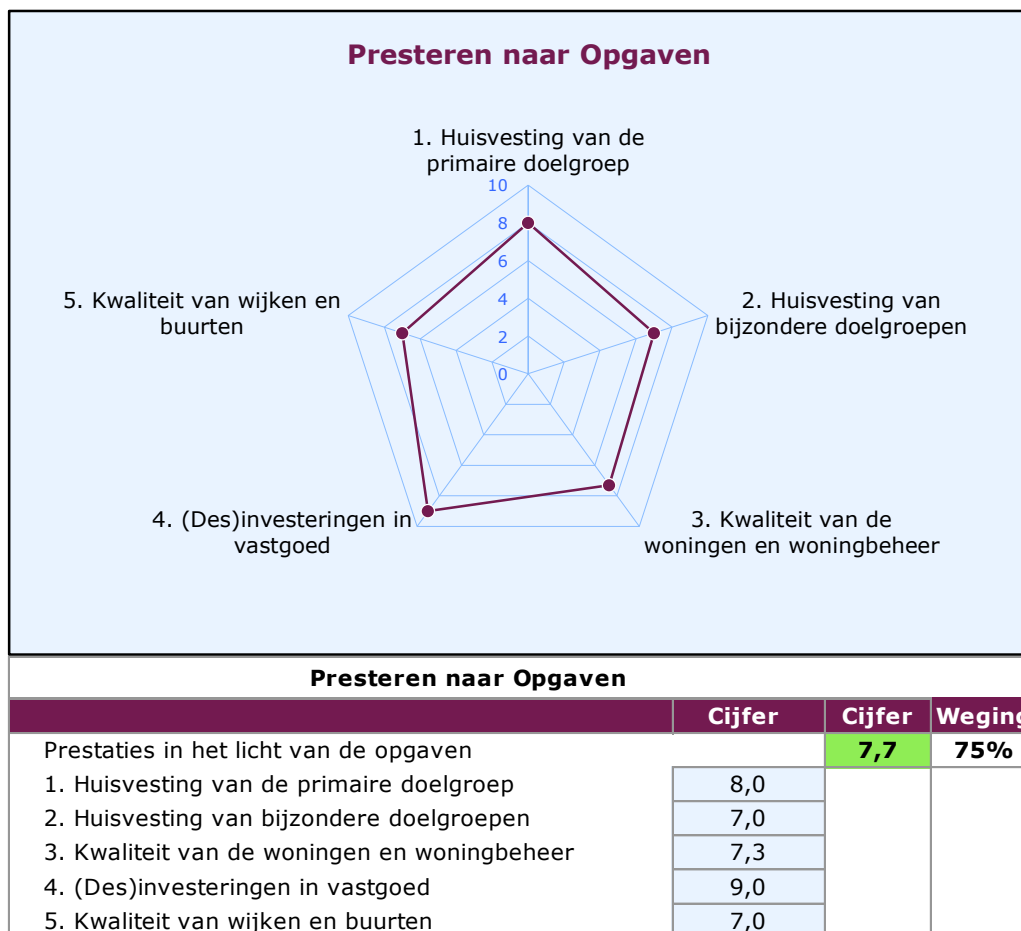
In de diverse stukken wordt blijvende aandacht gevraagd voor de kwaliteit van wijken en buurten. QuaWonen heeft hierin een belangrijk rol, samen met alle andere betrokken partijen waaronder de gemeente zelf. Het gaat daarbij zowel om de fysieke als sociale leefbaarheid. Specifiek in Schoonhoven Noord is aandacht nodig voor de feitelijke en gevoelsmatige veiligheid. De gemeente Krimpen aan den IJssel doet minimaal één wijkschouw per jaar, waarin ook de corporatie participeert.

De prestaties, zoals door QuaWonen 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.



Foto: [Prinsessenpark Krimpen Blok 1,2 en 3](#)

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,7. QuaWonen presteert ruim voldoende tot goed op de verschillende prestatievelen.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Het huisvesten van de primaire doelgroep betreft de onderwerpen woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid. QuaWonen heeft goed gepresteerd op deze thema's.

Gedurende de visitatieperiode is het aantal sociale huurwoningen van QuaWonen ongeveer gelijk gebleven, dit is in lijn met de gemaakte afspraken daarover. Kijkend naar de huurprijzen valt op dat de corporatie, in tegenstelling tot de landelijke trend, haar goedkope en betaalbare woningvoorraad de afgelopen jaren op peil heeft weten te houden. Van het totale woningbezit behoort ruim 80% tot de goedkope en betaalbare woningvoorraad. De gemiddelde huurprijs ligt ook lager dan bij referentie corporaties.

Bij de toewijzing van woningen geeft QuaWonen uitvoering aan vigerende wet- en regelgeving en blijft zij binnen de gestelde grenzen. Positief opvallend is de wachttijd voor starters, deze is hetzelfde als voor andere doelgroepen. De commissie constateert daarnaast dat de corporatie de afgelopen jaren diverse onderzoeken heeft gedaan naar de sociale doelgroep en specifieke doelgroepen, als basis voor onder andere het huur- en toewijzingsbeleid.

Op het gebied van de doorstroming en het bieden van woongelegenheden voor middeninkomens heeft de corporatie gezocht naar de beste interventies om deze te verbeteren. Het geven van voorrang bij nieuwbouw bleek (net als elders in het land) minder effect op te leveren dan gehoopt. Uiteindelijk bleek verkoop, eerst via de koopgarant-regeling, later via Kopen naar Wens het meest succesvol. Tot 2015 wees de corporatie ook meer dan andere corporatie toe aan middeninkomens, voor zover dat binnen de toewijzingsregels paste.

QuaWonen heeft de afgelopen jaren extra energie gestoken in het voorkomen van huurachterstanden bij haar huurders en daarmee de totale huurachterstand terug te dringen. Dit is gelukt.

Afgaande op de cijfers voor het huisvesten van statushouders uit de prestatietabel heeft de corporatie de afgelopen jaren niet altijd geheel voldaan aan haar taakstelling. De reden hiervoor is dat gemeenten minder statushouders hebben kunnen voordragen om te huisvesten. De statushouders die wel zijn voorgedragen zijn steeds vlot gehuisvest. Vanuit QuaWonen is meermaals het aanbod gedaan om met tijdelijke woongelegenheden of het opkopen en verbouwen van bestaand leegstaand vastgoed, versneld meer capaciteit beschikbaar te krijgen. Van dat aanbod is tot op heden geen gebruik gemaakt.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Bij het onderdeel 'huisvesting van bijzondere doelgroepen' beoordeelt de commissie de prestaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn (combinatie huisvesting en dienstverlening) ten behoeve van ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoeften, personen met een lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke beperking en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

QuaWonen voorziet in de behoefte naar huisvesting voor bijzondere doelgroepen binnen het werkgebied en de daarover gemaakte afspraken met diverse partijen. De corporatie voldoet aan de opgaven. Het aantal nultredenwoningen is in de visitatieperiode licht toegenomen. De corporatie verhuurt daarnaast een (klein) deel van haar bezit direct aan zorg- en welzijnsinstellingen, waarvan een aantal locaties in de afgelopen jaren zijn opgeleverd. De opvang en begeleiding van de kwetsbare doelgroep is nog een punt van aandacht. Hierin kan de corporatie in samenwerking met zorg- en welzijnspartners nog stappen zetten, maar het betreft hier eerder een gezamenlijke verantwoordelijkheid dan een uitsluitend bij de corporatie te leggen verantwoordelijkheid.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,3 (samengesteld cijfer).

De kwaliteit van de woningen en woningbeheer omvat de woningkwaliteit, kwaliteit van dienstverlening en energie en duurzaamheid.

De kwaliteit van de woningen en de dienstverlening van QuaWonen is op orde en wordt door de visitatiecommissie beide met een 7,0 beoordeeld. Dit blijkt onder andere uit het aantal reparatieverzoeken per jaar, de scores in de Aedes Benchmark en klanttevredenheidsmetingen door KWH en de corporatie zelf. Gemiddeld scoort QuaWonen een ruime voldoende voor haar dienstverlening in de metingen van KWH. Op het thema energie en duurzaamheid heeft QuaWonen de opgaven in de visitatieperiode overtroffen, de visitatiecommissie beoordeelt dit met een 8,0. De corporatie heeft grote stappen gezet. Over de afgelopen vier jaar is jaarlijks gemiddeld ongeveer 7,75 miljoen euro geïnvesteerd in energiemaatregelen. Het aantal woningen met een A of B label nam toe van 23% in 2013 tot 38% in 2016.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9,0.

Bij de beoordeling van (des)investeren in vastgoed staan de prestaties op de thema's nieuwbouw, sloop/samenvoeging, renovatie/groot onderhoud, maatschappelijk vastgoed en verkoop centraal.

De visitatiecommissie constateert dat QuaWonen de opgaven op dit onderdeel behoorlijk overtreft. De afgelopen jaren zijn veel plannen opgeleverd. In totaal bouwde de corporatie 402 woningen tussen 2013 en 2016 en werden 425 woningen gesloopt. Dit ondanks het feit dat QuaWonen in 2013 door externe toezichthouders werd gedwongen plannen te temporiseren als gevolg van het sluiten van het loket voor de geborgde financiering. De commissie waardeert de voortvarendheid waarmee plannen zijn opgepakt zodra dit weer kon. QuaWonen heeft in een economisch moeilijke tijd en gelet op de opgaven veel gerealiseerd. De kwaliteit van opgeleverde projecten is daarbij erg hoog. De bewuste strategie van de corporatie om in veel gevallen per complex of blok woningen te investeren, maakt dat QuaWonen in staat is tussentijds bij te schakelen en woningen op te leveren die aansluiten bij de vraag en behoefte van huurders. Van de vele projecten die zijn opgeleverd springt het centrumplan Krimpen aan de Lek er voor de visitatiecommissie bovenuit. De corporatie heeft echt haar nek uitgestoken om dit plan voor elkaar te krijgen en daarbij risico genomen. Dit heeft zich uitbetaald. Het resultaat is indrukwekkend en de mix van nieuwe woningen, winkels en het Cultuurhuis draagt bij aan de leefbaarheid van de kern.

Tot slot heeft de corporatie actief bijgestuurd op haar verkopen. Door af te stappen van Koopgarant en Kopen naar Wens aan te bieden, kan QuaWonen blijven voorzien in de vraag die er is, met een product dat voor beide partijen voordeel biedt.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Bij de beoordeling van de kwaliteit van wijken en buurten neemt de commissie de prestaties ten aanzien van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak van overlast in ogenschouw.

De afgelopen jaren heeft QuaWonen actief en bewust geïnvesteerd in de kwaliteit van wijken en buurten, waarbij de inzet is afgestemd op de vraag/noodzaak die er is. Doel is het bevorderen van de sociale samenhang. Medewerkers zoals de woonconsulenten, buurtbeheerders en complexbeheerder spelen hierin een belangrijke rol. Andere activiteiten zijn de oprichting van een leefbaarheidsfonds dat gebruikt kan worden voor initiatieven vanuit huurders en het beschikbaar stellen van elf ontmoetingsruimten. Daarnaast heeft QuaWonen in de afgelopen jaren samen met belanghebbenden bepaald welke volkshuisvestelijke opgaven er in de verschillende kernen zijn. Dit is per kern uitgewerkt in de notitie 'De opgave in de Kernen', als basis voor te maken beleidskeuzes.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

QuaWonen heeft gedurende de looptijd van de visitatie een tweetal ondernemingsplannen opgesteld waarin zij haar ambities heeft verwoord. In beide plannen staat de volgende missie centraal:

"QuaWonen is dé woningcorporatie voor de Krimpenerwaard. Wij bieden goede huisvesting aan mensen die zelf moeilijk kunnen slagen op de woningmarkt en dragen bij aan vitale kernen en leefbare wijken. Onze organisatie is stevig lokaal verankerd. We werken nauw samen met huurders, gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. We handelen klantgericht en met aandacht voor het milieu."

QuaWonen klaar voor de toekomst (2010-2015)

QuaWonen onderscheidt in dit ondernemingsplan vier speerpunten die de koers van de organisatie vormen: 1) huisvesten huishoudens die zelf moeilijk kunnen slagen, 2) vitale kernen, leefbare buurten, 3) duurzaamheid en 4) excellente dienstverlening. Belangrijke doelstellingen daarin zijn onder andere behoud van de huidige totale woningvoorraad van 8.500 woningen waarvan minimaal 7.000 betaalbare huurwoningen, het bevorderen van de doorstroming door levensloopgeschikte appartementen voor senioren toe te voegen, als netwerkspeler een actieve rol op te pakken op het terrein van leefbaarheid, fors te investeren in verduurzaming en het verder verbeteren van de dienstverlening.

Ambities blijven overeind door scherpe focus op kerntaken (2014-2017)

QuaWonen onderscheidt in dit ondernemingsplan vier speerpunten die de koers van de organisatie vormen: 1) Huisvesten van mensen die zelf moeilijk slagen op de woningmarkt, 2) verduurzamen naar energieneutraal, 3) vitaliseren van wijken en buurten en 4) goede dienstverlening.

Belangrijke doelstellingen daarin zijn onder andere prioriteit aan het huisvesten van mensen met een inkomen tot € 34.000, actief sturen op de omvang van de betaalbare voorraad (tot € 575: minimaal 3.500 woningen, tot € 681: minimaal 7.350 woningen en vanaf € 681: maximaal 500 woningen), streven naar gemiddeld label B, eigen initiatief huurders stimuleren en heel goede dienstverlening bij onze basistaken tegen lage kosten en met een eigen verantwoordelijkheid voor de klant.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode een actueel ondernemingsplan dat aansluit bij de opgaven in het werkgebied zoals vastgelegd in woonvisies en prestatieafspraken. De commissie beoordeelt de ambities in relatie tot de opgaven met een 9,0.

De commissie ziet daarbij pluspunten in:

- + Ambities worden zeer goed onderbouwd op basis van diverse woningmarktonderzoeken en ontwikkelingen die in de gemeentelijke woonvisies worden geschetst.
- + De consequente wijze waarop QuaWonen haar ondernemingsplan heeft verankerd in de organisatie. Speerpunten komen op alle niveaus terug in de organisatie, er wordt echt naar gehandeld.
- + Aansluiting van ambities op zowel de externe signalen, door vooraf actief input op te halen bij belanghebbenden, als de eigen mogelijkheden.
- + De frequentie van actualiseren.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 8,0.

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

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

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van QuaWonen. 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 vijf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van QuaWonen. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT, de medewerkers en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van QuaWonen

Huurdersorganisaties

In het werkgebied van QuaWonen zijn vier lokale huurdersorganisaties actief, dit zijn: Huurders Belangen Vereniging Lekkerkerk, Huurdersvereniging Ons Belang (Krimpen aan de Lek), Huurdersvereniging Samen Wonen (Schoonhoven) en Stichting Huurdersbelang Krimpen aan den IJssel. De vier lokale huurdersorganisaties zijn in het Centraal Overleg Huurdersorganisaties (COH) bij elkaar gebracht om zaken te bespreken die het hele werkgebied van QuaWonen aangaan. Dit betreft beleidsonderwerpen als het ondernemingsplan, huurbeleid, strategisch voorraad beleid enzovoort.

Lokale ontwikkelingen en vraagstukken worden met de afzonderlijke huurdersorganisaties besproken.

Tijdens het visitatiegesprek was een afvaardiging, uit de besturen, van alle vier de lokale huurdersorganisaties aanwezig.

Gemeenten

QuaWonen werkt in de gemeente Krimpen aan den IJssel en de gemeente Krimpenerwaard. De gemeente Krimpenerwaard is per 1 januari 2015 ontstaan uit een fusie van vijf gemeenten, waarvan QuaWonen in drie van deze gemeenten actief was: Bergambacht, Schoonhoven en Nederlek. Met de gemeenten Krimpen aan den IJssel en Krimpenerwaard werkt QuaWonen samen op het gebied van de volkshuisvesting en binnen het sociale domein. De corporatie heeft regelmatig overleg met de gemeenten, zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau. Daarbij wordt onder meer gesproken over de woonvisie, de prestatieafspraken en de beleidsvoornemens van QuaWonen.

Zorg- en Welzijnspartijen

QuaWonen werkt samen met diverse zorgpartijen. De samenwerking vindt zowel plaats op het niveau van visievorming over wonen en zorg, op het niveau van de wijk (signalering, preventie en begeleiding) als in de relatie verhuurder-huurder van zorgvastgoed. Tijdens de visitatie is gesproken met vertegenwoordigers van Gemiva, Stichting Dagbesteding, Kwintes, Kwadraad, ContourdeTwern, SWOS Schoonhoven, WON Nederlek en Zorgpartners.

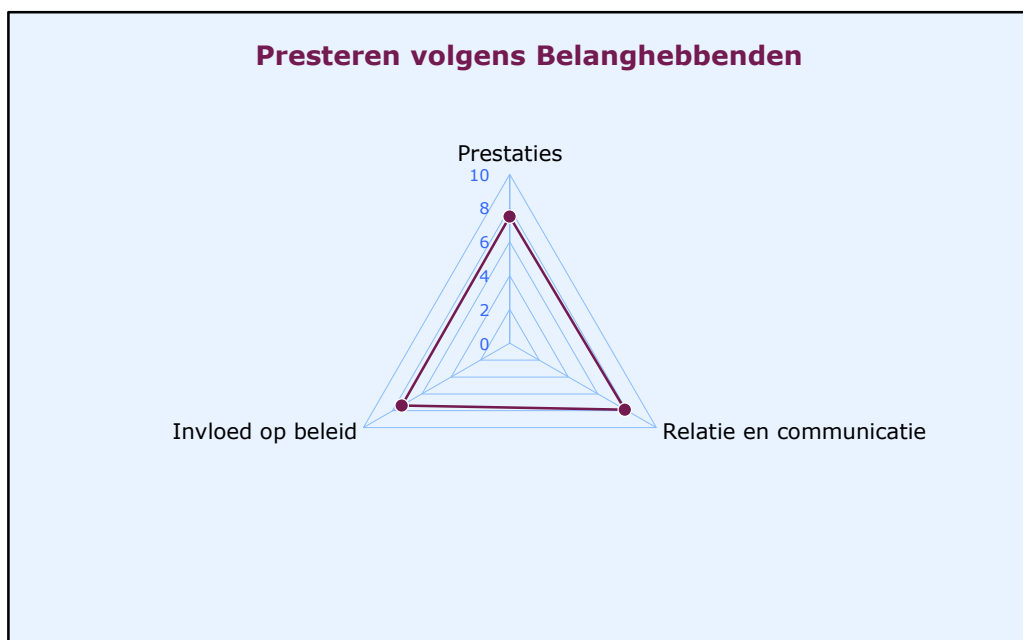
Tijdens het visitatiegesprek is door de zorg- en welzijnspartijen geen cijfer gegeven voor de prestatievelden 'huisvesting primaire doelgroep', 'kwaliteit van de woningen en woningbeheer' en '(des)investeren in vastgoed', omdat zij aangaven hier onvoldoende beeld van te hebben.

Collega-corporaties

QuaWonen werkt in de backoffice samen met drie andere woningcorporaties, te weten: Woonpartners, Woonforte en Mozaïek Wonen. De samenwerking heeft tot doel de prestaties te verbeteren en van elkaar te leren op de onderdelen ICT, Inkoop, P&O en Risk & Control. De visitatiecommissie heeft met de directeur-bestuurders van deze corporaties gesproken en hen bevraagd over de samenwerking met QuaWonen en het beeld dat zij van de corporatie hebben.

Deze collega-corporaties hebben alleen een cijfer gegeven voor het prestatieveld 'relatie en communicatie'. Doordat zij werkzaam zijn in andere werkgebieden dan QuaWonen, achtte de commissie het oordeel over de overige prestatievelden minder relevant.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,5	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,3		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,7		
4. (Des)investeren in vastgoed	7,9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,9		
Relatie en communicatie		7,9	25%
Invloed op beleid		7,4	25%
Gemiddelde score		7,6	

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

3.3 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 QuaWonen een 7,6 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

Huurdersorganisaties waarderen de prestaties van QuaWonen op dit prestatieveld met een voldoende tot ruim voldoende. Met name de betaalbaarheid is in deze een belangrijke graadmeter voor de huurdersorganisatie. De afgelopen jaren is deze onder druk gekomen, onder andere doordat nieuwe projecten met een hoge(re) huurprijs zijn opgeleverd waarvoor vaak goedkope woningen zijn gesloopt. Ook had er misschien wel goedkoper gebouwd kunnen worden. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat de betaalbaarheid bij QuaWonen inmiddels al nadrukkelijk op het netvlies staat. Recent is een deel van de huurprijzen verlaagd en liggen de huurprijzen bij nieuwbouwprojecten lager. Daarnaast heeft passend toewijzen een positieve invloed.

Beide gemeenten waarderen de prestaties op dit prestatieveld met een goed. Er zijn voldoende woningen voor de doelgroep en QuaWonen is actief bezig met het bereikbaar houden van haar woningvoorraad. De gemiddelde huurprijs is relatief laag en onlangs zijn de huren van een grote groep woningen verlaagd. Daarnaast worden toewijzingsnormen, zoals het hoort, gehaald. Daarnaast worden programma's als Kopen naar Wens ontwikkeld. Positief zijn beide gemeenten over de inzet voor de huisvesting van statushouders. Ze zijn zeer betrokken, pakken hun rol en staan open voor creatieve oplossingen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3.

De huisvesting van bijzondere doelgroepen wordt door de huurdersorganisaties als goed beoordeeld. Ze zijn positief over het feit dat QuaWonen in bijna iedere kern voorzieningen voor kwetsbare doelgroepen heeft, de afgelopen jaren nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen heeft opgeleverd en voorzieningen in wijken beschikbaar stelt waar mensen die zelfstandig worden terecht kunnen.

De gemeenten beoordelen de prestaties op dit prestatieveld als goed. QuaWonen heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Onder andere in het Prinsessenpark in Krimpen aan den IJssel en de huisvesting van woongroepen in de gemeente Krimpenerwaard. Daarnaast zijn diverse woonboerderijen gerealiseerd. Daarnaast pakt de corporatie een rol in de huisvesting van de kwetsbare doelgroep vanuit instellingen. De begeleiding van deze doelgroep is nog wel een vraagstuk, waarvan de gemeente Krimpenerwaard aangeeft zelf ook nog een stap in te moeten zetten. Punt van aandacht in Krimpen aan den IJssel is de beschikbaarheid van geschikte woningen voor een bepaalde doelgroep, deze zijn er niet altijd. De gemeente Krimpenerwaard vindt dat QuaWonen soms te terughoudend is, bijvoorbeeld bij het afsluiten van een convenant huisuitzetting.

Het beeld vanuit de zorg- en welzijnspartijen is divers en loopt uiteen van zeer tevreden tot en met ontevreden. In het algemeen kan gesteld worden dat partners tevreden zijn over het huisvesten van de doelgroep die onder de Wet Langdurige Zorg (Wlz) valt. Dat doet QuaWonen gewoon goed. Zorg- en welzijnspartijen zijn minder tevreden over de rol en inzet van QuaWonen bij het huisvesten van de groeiende groep kwetsbare huurders die zelfstandig woont. Deze groep vraagt (extra) aandacht, juist ook van de corporatie.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

Huurdersorganisaties vinden de prestaties van QuaWonen op dit onderdeel ruim voldoende. Woningen staan er over het algemeen goed bij en de communicatie rondom het onderhoud is goed. Aandachtspunt is de uitvoering van het dagelijks onderhoud, de kwaliteit laat te wensen over en moet beter. Huurders zijn zeer tevreden over de verduurzaming van het woningbezit, de afgelopen jaren zijn hier grote slagen in gemaakt. De dienstverlening is over het algemeen goed. Punt van aandacht is de klachtafhandeling en terugbelfunctie, hierin schiet de corporatie regelmatig tekort door bijvoorbeeld niet terug te bellen.

Beide gemeenten zijn van mening dat QuaWonen goed presteert. Het woningbezit staat er goed bij en de corporatie pakt bewust die complexen of buurten aan waar dit het hardst nodig is. Het beeld van de dienstverlening is dat dit goed op orde is. In de verduurzaming van het woningbezit zijn enorme slagen gemaakt en staat ook nog een forse ambitie op stapel. In Krimpen aan den IJssel is het project 'Slim en Snel' uitgevoerd waarbinnen woningen in korte tijd naar label A zijn gebracht.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,9.

De huurdersorganisatie zijn positief over het (des)investeren door QuaWonen. Hoewel het beeld per kern verschilt, zijn de prestaties goed. Positieve uitschieter is het Centrumplan in Krimpen aan de Lek. QuaWonen heeft zijn nek uitgestoken om dit voor elkaar te krijgen, partijen bij elkaar gebracht en er uiteindelijk voor gezorgd dat het plan is uitgevoerd. Daarnaast is er fors geïnvesteerd in Lekkerkerk. In Krimpen aan den IJssel heeft de corporatie weinig mogelijkheden om te bouwen maar is met de oplevering van woningen in het Prinsessenhof naar behoren gepresteerd. In Bergambacht en Schoonhoven is de herstructurering van een aantal wijken en buurten in gang gezet.

Beide gemeenten waarderen de prestatie van QuaWonen op dit prestatieveld als goed. Er zijn diverse projecten opgepakt en uitgevoerd, zowel sloop-nieuwbouw als herstructurering. Over de inzet van de corporatie zijn de gemeenten tevreden.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9.

De huurdersorganisatie waardeert de prestaties van QuaWonen op dit prestatieveld met een voldoende. De corporatie kan nadrukkelijker haar rol pakken en in de samenwerking met partners zorgen dat er echt iets gebeurt. QuaWonen investeert wel, bijvoorbeeld met de inzet van een wijkcoördinator en buurtbeheerder om de signaleringsrol nadrukkelijker vorm te geven en het opzetten van een leefbaarheidsfonds, maar het resultaat is tot op heden te mager of onvoldoende zichtbaar. Dit is jammer, temeer omdat medewerkers wel hun best doen. Specifiek punt van aandacht is de opvolging van overlastmeldingen.

Dit wordt niet adequaat opgepakt en er kan beter gebruik worden gemaakt van (nieuwe) mogelijkheden als buurtbemiddeling. Daarnaast zijn er voorbeelden bekend waarbij stukken zijn kwijtgeraakt. Dit is niet alleen slordig maar vertraagt ook enorm.

Beide gemeenten zijn positief over de inzet van QuaWonen voor de kwaliteit van wijken en buurten. De corporatie zet zich actief in en richt zich met name 'schoon, heel en veilig' en op de sociaal maatschappelijke kant. Ook worden er door QuaWonen ontmoetingsruimten beschikbaar gesteld.

Zorg- en welzijnspartijen zijn tevreden over de inzet van QuaWonen op dit prestatieveld. Zij waarderen met het feit dat de inzet van de corporatie is afgestemd op de wijk of buurt passend bij hetgeen daar gevraagd wordt en de inzet van de medewerkers van QuaWonen. Positief is verder dat QuaWonen meerdere ontmoetingsruimten beschikbaar stelt, zowel voor huurders als verenigingen et cetera. Punt van aandacht is het leefbaarheidsfonds, dat kan veel beter benut worden.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,9.

De huurdersorganisatie zijn tevreden over de relatie en communicatie van QuaWonen. Er is goed contact met de corporatie en er wordt naar de huurdersvertegenwoordiging geluisterd. QuaWonen is transparant in gesprekken en geeft bijvoorbeeld ook aan wanneer zij het niet met de huurdersorganisaties eens is. De huurdersorganisatie ontvangen over het algemeen weinig signalen vanuit de huurders op dit punt.

Beide gemeenten zijn zeer positief over de prestaties van QuaWonen op dit prestatieveld. De samenwerking is goed, de lijnen zijn kort en er wordt regelmatig overlegd zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. De corporatie toont in gesprekken echt begrip voor wat er bij gesprekspartners speelt en zoekt constructief naar een oplossing. QuaWonen heeft de afgelopen jaren een actieve rol gepakt bij de totstandkoming van prestatieafspraken wat heeft geleid tot goede afspraken en een constructief proces.

De zorg- en welzijnspartijen oordelen zeer positief over de samenwerking met QuaWonen. Partijen weten elkaar te vinden, het contact is goed en de lijnen zijn over het algemeen kort. De samenwerkingsrelatie is prettig. De corporatie wordt beschreven als een partij die gericht is op samenwerking. Wel geeft een aantal partners aan dat de snelheid van reageren en opvolging van afspraken soms beter kan.

De collega-corporaties constateren dat de onderlinge samenwerking succesvol is. Dit verklaren zij uit het hebben van een vergelijkbare omvang en vergelijkbare ambities. Er is bij iedereen halen en brengen. Weliswaar werken ze in andere regio's maar wel in regio's die tot het Groene Hart gerekend kan worden. De corporaties waarderen de samenwerking met QuaWonen doordat de bestuurder een duidelijke inbreng heeft op de agenda van het overleg, naar vernieuwing zoekt en helder is in de doelen van het overleg. Als goede voorbeelden van de samenwerking noemen de corporaties het zoeken naar voordelen door de gezamenlijke inkoop (van onderhoud), uitwisseling van kennis op het terrein van P&O en de onderlinge audits die de controllers gaan opzetten. QuaWonen krijgt een goede beoordeling op dit onderdeel van de collega-corporaties door de heldere en brede inbreng van de bestuurder (ook actief in Maaskoepel- en Aedes- verband).

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,4.

De bewonersraad geeft aan tevreden te zijn over de invloed die zij heeft op het beleid van QuaWonen. In gesprekken met bestuurder worden zij gehoord en aan de ingebrachte punten wordt daadwerkelijk opvolging gegeven. Zo hebben de huurdersorganisaties tijdens de reorganisatie diverse voorstellen gedaan die allemaal zijn overgenomen. Ook bij het opstellen van de prestatieafspraken zijn de ervaringen positief. Standpunten of voorstellen worden overigens niet altijd overgenomen, voorbeelden daarvan zijn de discussie over het temporiseren van projecten een aantal jaar terug en de inkomensafhankelijke huurverhoging. Punt van aandacht is dat er in de praktijk niet altijd wordt gehandeld naar het beleid op basis van de gemaakte afspraken met de bestuurder.

Beide gemeenten zijn positief over de invloed die zij hebben op het beleid van QuaWonen. Er wordt actief input opgehaald, bijvoorbeeld voor een nieuw ondernemingsplan of voor een concreet project. De ervaring uit de afgelopen jaren is dat beide gemeenten daadwerkelijk invloed hebben op het beleid van de corporatie.

De mate van invloed op het beleid wordt door de zorg- en welzijnspartijen divers ervaren. Scores lopen hierbij uiteen van zeer tevreden tot zeer ontevreden. Partijen geven terug dat QuaWonen van goede wil is en presteert op het moment dat een vraag past binnen het beleid van de corporatie. Op het moment dat dit niet het geval is, gaat het heel moeizaam en komt de organisatie star over. Daarbij lijkt het soms ook dat niet alle situaties gelijk worden behandeld. Partijen geven aan dat er vanuit QuaWonen een bureaucratische manier van denken wordt ervaren.

3.4 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden gaven hun verbeterpunten mee aan de corporatie. De commissie heeft de door de belanghebbenden genoemde de verbeterpunten per belanghebbende weergegeven.

Huurdersorganisatie

- Nakomen van gemaakte afspraken:
 - Als er wordt toegezegd om terug te bellen, doe dat dan ook.
 - De opvolging bij overlastmelding kan beter door te zorgen voor een kortere doorlooptijd, partners actiever te betrekken en de inzet van 'instrumenten' als buurtbemiddeling nadrukkelijker te benutten.
 - Zorg voor tijdige aanlevering van stukken voor vergaderingen zodat er voldoende voorbereidingstijd is.
 - Zorg ervoor dat de follow-up van een wijkschouw is geborgd. QuaWonen creëert verwachtingen die nu niet (altijd) worden waargemaakt.
- Uitvoering van het beleid:
 - Ben scherp op naleving van beleid/protocol in de praktijk, bijvoorbeeld het mutatiebeleid. In de praktijk komt het nog wel eens voor dat niet altijd volgens het vigerende beleid wordt gewerkt.
 - Controleer vaker op de kwaliteit van het uitgevoerde dagelijks onderhoud, dit laat nu wel eens te wensen over.
- Nieuwbouw: bouw kleiner en wat soberder en houdt hiermee de huren betaalbaar.
- Communiceer tijdig met de huurdersorganisaties over de uitvoering van projecten, zodat zij vooraf op de hoogte zijn en vragen van huurders kunnen beantwoorden.
- Zorg ervoor dat beschikbare ICT-systemen beter worden benut ten behoeve van de dienstverlening aan huurders.

Gemeenten

- Haal bij concrete projecten nog eerder en nadrukkelijker aan de voorkant input op, zodat er 'schuifruimte' is op het moment dat je met elkaar aan tafel zit.
- Treed alerter en adequater op bij klachten vanuit huurders, zeker wanneer dit gevoelige kwesties als overlastzaken betreft.
- Neem bij situaties die (dreigen) te ontsporen eerder contact op met de gemeente zodat samen kan worden gewerkt. Bijvoorbeeld bij overlastzaken en huurachterstanden.

Zorg- en welzijnspartners

- Geef (nog) nadrukkelijker invulling aan de signaleringsrol vanuit QuaWonen. Zorg dat je tijdig partners inschakelt zodat zij aan de slag kunnen, bijvoorbeeld bij een huurschuld die zich aandient.
- De opvolging van vragen of problemen die spelen duurt soms best lang, dit mag sneller.
- Toon meer flexibiliteit in de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen. Juist bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen wordt dit gevraagd.
- Vertaal incidenten naar beleid en zoek naar een blijvende oplossing. Stijg daarmee uit boven het 'pleisters plakken' wat nu vaak het geval is.

- Stimuleer de inzet van vrijwilligers en gebruik je welzijnspartners daarin, daar zit de benodigde kennis en kracht. Neem hierin ook het leefbaarheidsfonds mee, dit kan veel beter benut worden.
- Zorg voor voldoende levensloopbestendige woningen met een lage huurprijs.
- Pak een actieve rol in de huisvesting van mensen die zelfstandig moeten wonen met begeleiding (onder andere verwarde personen). Hier ligt een grote opgave de komende jaren.

Collega-corporaties

Een van de collega-corporaties geeft QuaWonen als tip mee om (meer) zichtbaar leiderschap te tonen in haar eigen werkgebied.

Op basis van de hiervoor benoemde verbeterpunten door belanghebbenden, constateert de visitatiecommissie dat een aantal punten door verschillende belanghebbenden is benoemd. Dit zijn: 1) het nakomen van gemaakte afspraken en de snelheid waarmee dit gebeurt, 2) het alert zijn op problemen die spelen bij individuele huurders of in de buurt/wijk en de wens om dit sneller op te pakken en 3) het eerder en nadrukkelijker betrekken van partners bij vraagstukken die bij individuele huurders of in de buurt/wijk spelen.

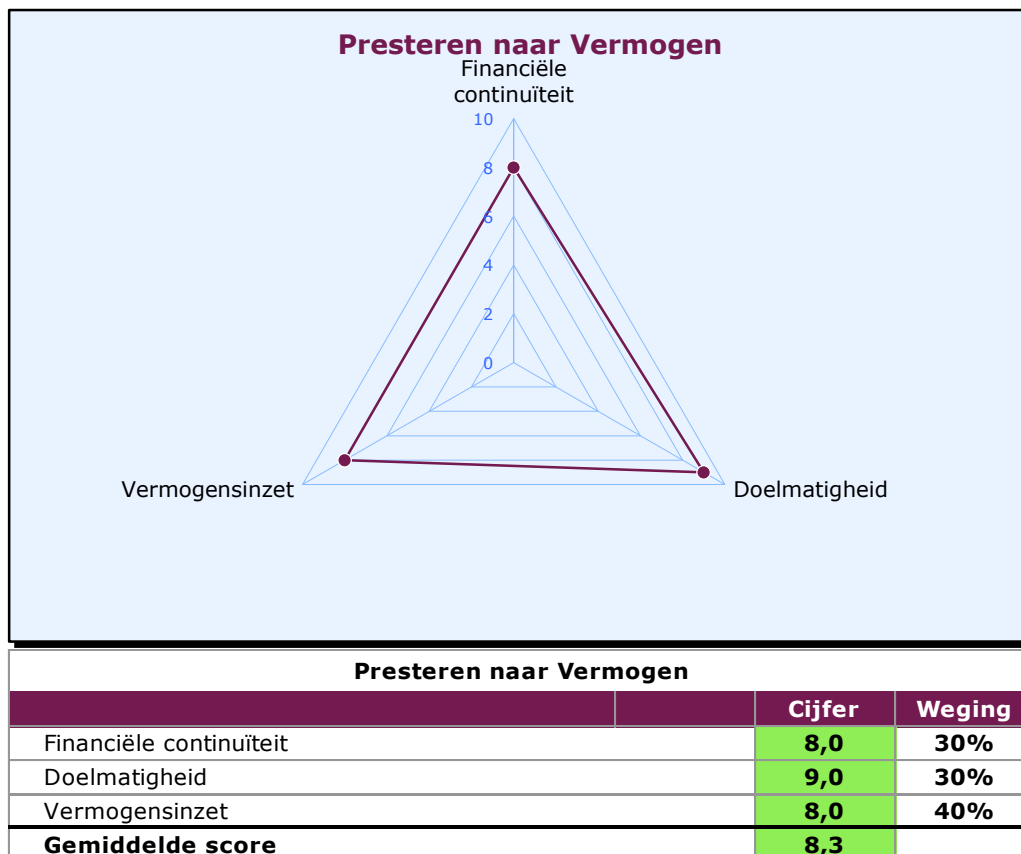


Luchtfoto: SCHNN-wijkvernieuwing

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De commissie constateert dat de financiële continuïteit van QuaWonen is geborgd. Alle ratio's voldoen ruimschoots aan de externe normen en er wordt actief gestuurd op de kasstromen. Dit blijkt zowel uit de eigen stukken van de corporatie als uit de beoordelingen en correspondentie van externe toezichthouders. QuaWonen heeft daarnaast haar risicomanagement goed op orde.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- + Er worden verschillende risico's (onder andere woningmarktrisico's, financiële risico's, project risico's en politieke omgeving) onderscheiden die jaarlijks op basis van actuele stukken worden geduid en besproken.
- + Er wordt actief met scenario's gewerkt en scenario's worden regelmatig geactualiseerd. QuaWonen maakt gebruik van scenarioanalyses voor de bepaling van de besteding van de vrije kasstromen in de komende jaren en geeft bij elk jaarplan een beeld van de mogelijke invloeden van een tiental scenario's op de financiële ratio's en het beleid. De scenario's betreffen macro-economische ontwikkelingen, politieke en beleidsmatige ontwikkelingen zodat zichtbaar wordt in welk jaar welk scenario mogelijk kan leiden tot zaken die in de knel komen.
- + QuaWonen geeft zichtbaar opvolging aan de bevindingen van de accountant in de managementletter.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

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.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per vhe (2015)	518	854	853
Ontwikkeling geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per vhe (2013 - 2015)	-56%		-17%
Aantal vhe per fte (2015)	109	109	106
Personeelslasten per vhe geharmoniseerd (2015)	221	380	357

Bron: Aedes, Corporatie in Perspectief verslagjaar 2015

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met vergelijkbare corporaties.

De commissie ziet daarbij pluspunten in:

- + De indrukwekkende verlaging van de bedrijfslasten in de visitatieperiode. Aan het begin van deze periode waren de bedrijfslasten licht hoger dan de benchmark, mede als gevolg van een hoge woningbouwproductie. In de periode 2013-2015 zijn de bedrijfslasten met meer dan 50% afgenomen, fors meer dan het landelijke gemiddelde.
- + Ondanks de afgenomen bedrijfslasten heeft de corporatie nog steeds een hoge woningbouwproductie en zijn de prestaties minimaal op het niveau van een ruim voldoende (zie hoofdstuk 2).
- + Qua wonen behoort volgens de meest recente Aedes benchmark tot de 'kopgroep' op het onderdeel bedrijfslasten. In 2015 lagen de bedrijfslasten 40% onder het gemiddelde van de referentie corporaties en het landelijk gemiddelde. De corporatie behoort tot de top-10 corporaties met de laagste bedrijfslasten in Nederland.
- + Doelmatigheid de afgelopen jaren binnen QuaWonen actief is gehanteerd. Dit blijkt onder andere uit de reorganisatie die heeft plaatsgevonden en het feit dat in managementrapportages en gesprekken met de RvC hier regelmatig en expliciet bij wordt stilgestaan.

De voordelen van een herkenbare organisatie die niet te groot is, combineert de corporatie waar nodig met samenwerking met drie andere corporaties in het Groene Hart waar schaalvoordelen te behalen zijn door gezamenlijke inkoop te onderzoeken of door kennis te delen op het gebied van P&O en de onderlinge audits. Daardoor kan de corporatie in de toekomst efficiënt blijven.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0.

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.

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren.

De commissie ziet daarbij pluspunten in:

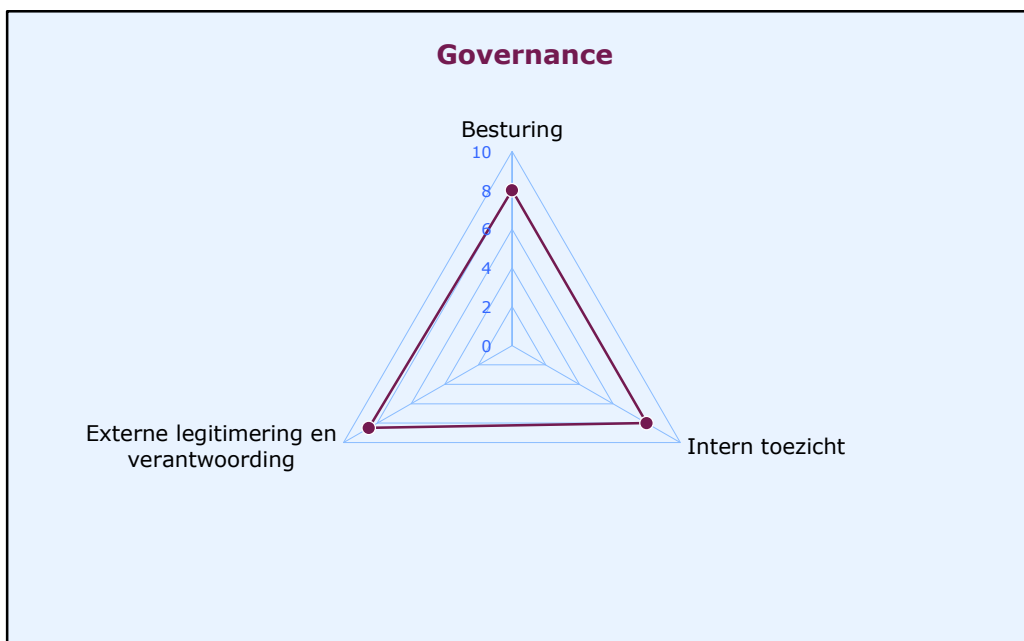
- + De verantwoording en motivering van de inzet van het vermogen is binnen de organisatie echt onderwerp van gesprek. Zowel binnen het managementteam als de raad van commissarissen. Zo wordt er expliciet gesproken over de aanwezige investeringsruimte door vragen te beantwoorden als:
'Welke ruimte om te investeren is er?', 'Hoe benutten we deze ruimte optimaal?' en 'Kunnen we mogelijk een stap extra doen op (één van) onze ambities?'
Met het managementteam en de raad van commissarissen zijn diverse beleidsvarianten en scenario's geduid en besproken.
- + QuaWonen actief zoekt naar (andere) maatregelen die een beter resultaat en inzet van het vermogen geven. De corporatie kijkt hierbij bewust ook buiten de eigen organisatie en evalueert tussentijds. Het renovatieproject 'Slim & Snel' is hiervan een mooi voorbeeld.
- + De vermogensinzet is gebaseerd op belangrijke beleidsstukken waaronder het strategisch voorraad beleid.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

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		9,0	
Visie	9		
Vertaling doelen	9		
- Check		8,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			8,0
- Functioneren RvC		8,0	
Samenstelling van de RvC	8		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	9		
Zelfreflectie	7		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		8,0	
Externe legitimatie en verantwoording			8,5
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		9,0	
Gemiddelde score			8,2

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

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

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0.

Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

• Visie

QuaWonen 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 de ondernemingsplannen 'QuaWonen klaar voor de toekomst' (2010-2015) en 'Ambities blijven overeind door scherpe focus op kerntaken' (2014-2017).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0 en ziet daarbij als pluspunten:

- + Tussentijdse actualisatie van het ondernemingsplan, ingegeven vanuit externe ontwikkelingen.
- + Bij de totstandkoming van het ondernemingsplan zoekt de corporatie actief de dialoog op en laat zich uitdagen door de 'buitenwereld', zowel belanghebbenden uit het werkgebied als onafhankelijke externe partijen worden betrokken.
- + Verankering van de visie door de organisatie heen.
- + Als basis voor het ondernemingsplan zijn externe ontwikkelingen en de impact daarvan voor de visie grondig onderzocht en/of beschreven.
- + De visie van QuaWonen is doorvertaald naar een sturingsfilosofie met heldere sturingsprincipes voor de organisatie.

QuaWonen heeft gedurende de visitatieperiode steeds gewerkt vanuit een actuele visie. Deze visie is onder andere gebaseerd op diverse en uitgebreide woningmarktonderzoeken, waarbij zowel algemene ontwikkelingen als de positie van verschillende doelgroepen in beeld is gebracht. Daarnaast gaat QuaWonen actief op zoek naar kennis van 'buiten' door partijen als het Sociaal Cultureel Planbureau uit te nodigen. De verankering van de visie in de organisatie is bij QuaWonen nadrukkelijk vormgegeven. Het ondernemingsplan kent vier speerpunten die in alle lagen van de organisatie herkenbaar terugkomen, ook bij de RvC. De commissie constateert dat het daarmee echt een plan is dat door de hele organisatie wordt (uit)gedragen.

• Vertaling doelen

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0 en ziet daarbij als pluspunten:

- + Doelen en plannen zijn actueel en worden tijdig bijgesteld.
- + Speerpunten uit het ondernemingsplan worden duidelijk herkenbaar gebruikt als 'kapstok' bij het opstellen en uitwerken van onderliggende stukken.
- + Doorvertaling van de visie naar onderliggende stukken zoals jaarplannen en diverse beleidsstukken waaronder het strategisch voorraad beleid, met daarin SMART geformuleerde doelstellingen en financiële randvoorwaarden.
- + De mate van onderlinge aansluiting van de verschillende doelen en plannen.

QuaWonen werkt systematisch aan de uitvoering van haar visie in het ondernemingsplan door middel van jaarplannen waarin concrete doelstellingen en activiteiten zijn opgenomen. De corporatie borgt hiermee bovendien de actualiteit van doelen en activiteiten en het geeft ruimte om tussentijds bij te sturen. Naast jaarplannen is het ondernemingsplan door vertaald naar diverse beleidsstukken. De commissie constateert dat QuaWonen de doorvertaling van doelen grondig en zorgvuldig aanpakt. Dit blijkt onder andere uit de goede kwaliteit van stukken waarin doelen en activiteiten SMART zijn uitgewerkt, de onderlinge aansluiting van verschillende stukken op elkaar en de actualiteit.

Check

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie beschikt over een monitoring en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 en ziet daarbij als pluspunten:

- + De aansluiting op de geformuleerde visie in het ondernemingsplan en ambities/doelen in onderliggende beleidsstukken.
- + Rapportages worden actief gehanteerd en besproken in zowel het managementteam als de raad van commissarissen.
- + De toegenomen gebruiksmogelijkheid van rapportages in de visitatieperiode.
- + Rapportages geven een compleet beeld van de voortgang op de voorgenomen prestaties en interne bedrijfsvoering.

QuaWonen werkt met tertiaalrapportages om de voortgang van haar prestaties en randvoorwaarden te monitoren. Deze rapportages geven een compleet beeld van hoe de organisatie er voor staat, zowel op de geformuleerde ambities als op de interne bedrijfsvoering. Daarbij is de bruikbaarheid van deze rapportages in de visitatieperiode toegenomen; door het gebruik van dashboards is de status snel inzichtelijk en waar nodig voorzien van een korte toelichting. De geformuleerde speerpunten uit het ondernemingsplan staan centraal in de rapportages en prestaties worden consequent afgezet tegen de geformuleerde doelstellingen. Rapportages worden zowel in het managementteam als in de RvC uitvoerig besproken, waarbij wordt teruggepakt op eerdere bevindingen en/of discussies.

Act

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 en ziet daarbij als pluspunt:

- + De actieve wijze van sturing bij afwijkingen; de corporatie stuurt tijdig bij en gaat actief aan de slag met nieuwe activiteiten of bijgestelde doelen.

QuaWonen heeft een planningsysteem waarmee zij consequent aan haar visie en speerpunten uit het ondernemingsplan werkt. Op het moment dat afwijkingen worden geconstateerd stuurt de corporatie in eerste instantie bij door acties alsnog te realiseren. De afgelopen jaren is onder andere bijgestuurd, met succes, op het moment dat de huurachterstanden en het ziekteverzuim opliep. In tweede instantie past QuaWonen doelen aan. De tussentijdse actualisatie van het ondernemingsplan is hiervan een duidelijk voorbeeld.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 8,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

Functioneren RvC

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 8,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

• Samenstelling van de RvC

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 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 besteedt aan de deskundigheid van zijn leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 als pluspunten:

- + De RvC is divers samengesteld, zowel in aanwezige expertise als de achtergrond en daarmee de manier van 'kijken' van de commissarissen. Herbenoeming is bovendien geen formaliteit. De RvC kijkt kritisch naar haar samenstelling in relatie tot de profielschets en opgaven van de organisatie.
- + De Raad beschikt over een complete en goed onderbouwde profielschets.
- + Door (her)benoemingen tijdig te agenderen bewaakt de RvC haar continuïteit.

De Raad van Commissarissen van QuaWonen bestaat op dit moment uit vijf leden, waarvan twee leden op voordacht van de huurders zitting hebben in de Raad. In de visitatieperiode is de Raad van Commissarissen in omvang teruggedaan van zes naar vijf commissarissen. Er heeft één nieuwe benoeming plaatsgevonden en twee leden zijn afgetreden. Een aanstaande (her)benoeming wordt dan ook echt aangegrepen, om met elkaar kritisch te kijken naar de samenstelling van de Raad in relatie tot de profielschets en opgaven voor de organisatie. De RvC bewaakt haar continuïteit door (her)benoemingen tijdig op te pakken, maar bijvoorbeeld ook door een nieuwe commissaris eerder te benoemen om een goede overdracht te borgen.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de raad zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De RvC houdt contact met belanghebbenden en weet wat er bij hen leeft.
- + Gedegen invulling werkgeversrol; de RvC hanteert een doordacht beoordelings- en beloningsbeleid.
- + Er wordt structureel en op doordachte wijze invulling gegeven aan de klankbordrol.
- + RvC en bestuurder zijn actief in gesprek over de benodigde informatie om goed toezicht te houden.
- + De zorgvuldige manier waarop de RvC vanuit haar toezichthoudende rol invulling heeft gegeven aan het selectieproces voor de nieuwe accountant.

De Raad van Commissarissen van QuaWonen laat zowel in het visitatiegesprek als in documentatie zien dat zij zich bewust is van haar rollen, deze ook duidelijk onderscheidt en hiernaar acteert.

De Raad heeft regelmatig contact met de organisatie en belanghebbenden, onder meer door reguliere overlegmomenten met de ondernemingsraad en huurdersorganisatie. Daarnaast is de RvC aanwezig tijdens diverse bijeenkomsten waarbij zowel belanghebbenden als medewerkers zijn, bijvoorbeeld de jaarlijkse excursie/bus tour.

Om nadrukkelijk ruimte te creëren voor de klankbordrol van de Raad, worden vergaderingen altijd gestart met een 'thema uurtje'. De RvC bepaalt het thema en de bestuurder bereidt dit, samen met de organisatie, voor. Ook is er jaarlijks een uitgebreide en goed voorbereide strategiebijeenkomst. Om haar rol als toezichthouder goed in te vullen is de RvC actief met de bestuurder in gesprek over de informatie die zij nodig heeft om goed toezicht te houden, zonder dat de informatiestroom teveel wordt.

• **Zelfreflectie**

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de raad zijn functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De diversiteit van aspecten die in de zelfevaluaties aan bod komen.
- + Er een duidelijke relatie is met de voorgaande zelfevaluatie(s).

De Raad van Commissarissen spreekt jaarlijks over haar eigen functioneren en legt de uitkomsten hiervan vast. In 2015 is de zelfevaluatie onder externe begeleiding uitgevoerd. De afgelopen jaren zijn uiteenlopende aspecten van het functioneren van de RvC en zijn leden aan bod gekomen. Tijdens zelfevaluaties wordt consequent teruggepakt op hetgeen besproken is in de voorgaande zelfevaluatie, in ieder geval de aandachts- en/of actiepunten komen terug.

Toetsingskader

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de Raad van Commissarissen een actueel toetsingskader hanteert. Belangrijke onderdelen van het toetsingskader zijn het ondernemingsplan, het strategisch voorraad beleid, de jaarplannen, de (meerjaren) begrotingen en het investeringsstatuut. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- + De Raad van Commissarissen hanteert een actueel en compleet toetsingskader dat zij gebruikt om invulling te geven aan haar rol als toezichthouder.
- + Het toetsingskader wordt door RvC en bestuurder regelmatig geëvalueerd, als basis voor de verdere doorontwikkeling van het toetsingskader.
- + Het toetsingskader wordt door de RvC actief gehanteerd bij goedkeuring van afgeleide plannen en bij de invulling van haar klankbordrol.

Toepassing Governancecode

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie de Governancecode toepast. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De actieve wijze waarop de corporatie omgaat met de Governancecode. Dit blijkt onder andere uit het feit dat de controller jaarlijks toetst of QuaWonen voldoet aan de bepalingen van de code. De uitkomsten hiervan worden besproken met de Raad.
- + Afwijkingen van de code worden benoemd in het jaarverslag en voorzien van een toelichting ter onderbouwing.
- + De volledige en actuele governancestructuur staat op de website van QuaWonen.

Externe legitimering en verantwoording

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

Externe legitimatie

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + De uitgebreide en intensieve wijze waarop QuaWonen een grote groep belanghebbenden consequent bij haar beleid betreft. En daarbij onder meer actief de dialoog met de gemeenteraad opzoekt.
- + Naast het overleg met de huurdersvertegenwoordiging, ook individuele huurders betreft.
- + Nieuwe initiatieven gericht op huurdersparticipatie/huurdersbetrokkenheid worden door de corporatie gefaciliteerd en gestimuleerd.

QuaWonen heeft de afgelopen jaren laten zien haar belanghebbenden actief te betrekken, zowel op strategisch niveau als bij de uitvoering van beleid. De corporatie doet dit er niet even bij, maar maakt hier serieus werk van. Dit vertaalt zich in een intensieve betrokkenheid van en goede relatie met belanghebbenden. Daarbij zijn het niet alleen de geijkte partners die worden betrokken, er is bijvoorbeeld ook met de gemeenteraden gesproken. Met het Centraal Overleg Huurdersorganisaties en de daarin vertegenwoordigde partijen is regelmatig overleg en goed contact. Daarnaast betreft QuaWonen individuele huurders, onder meer door hen te bevragen middels een online vragenlijst. Initiatieven die vanuit huurders of andere belanghebbenden komen, zoals de inzet van een leefbaarheidsbudget waarbij een jury de toekenning bepaalt, worden door de corporatie gestimuleerd en gefaciliteerd.

Openbare verantwoording

QuaWonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- + In het jaarverslag wordt aan de hand van de speerpunten uit het ondernemingsplan en de onderliggende ambities en doelstellingen, verslag gedaan over de prestaties.
- + QuaWonen vertelt in het jaarverslag transparant over wat zij zich heeft voorgenomen en het behaalde resultaat. Waar de voorgenomen doelstelling niet is behaald wordt dit benoemd en toegelicht.
- + Naast de reguliere communicatiekanalen heeft de corporatie diverse eigen filmpjes en relevante filmpjes van andere partijen op haar eigen YouTube kanaal gepubliceerd. Bijvoorbeeld over wie QuaWonen is en waarvoor zij staat.
- + QuaWonen werkt naast de reguliere versie van het jaarverslag met een 'factsheet versie' waarin beknopt de belangrijkste prestaties en cijfers inzichtelijk zijn gemaakt.
- + De website van QuaWonen voorziet in uitgebreide informatie voor zowel huurders en woningzoekenden als in informatie over de organisatie zelf.



Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : QuaWonen Bergambacht
Jaar visitatie : 2017

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 QuaWonen hebben.

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

.....
6 juni 2017

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van QuaWonen te Bergambacht, verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2017 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 H.D. Albeda

.....
7 juni 2017

Algemeen commissielid, mevrouw drs. W.M.R. de Water

.....
6 juni 2017

Secretaris, de heer R.P.W. van Loon MSc

.....
6 juni 2017

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, ondermeer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.

Reeds gevisiteerd

- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik; **Woningstichting Eerbeek**
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2008 **Gemeente Hoorn**
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeke Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kern**, Hedel;
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss

Kort CV

Geboortjaar 1959

Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde;
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

Carrière

- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-2012 Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



Algemeen commissielid drs. W.M.R. de Water (Wilma)

Mijn loopbaan staat in het teken van de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar duurzaamheid en kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs en met Carentas dat beoordelingen in de zorgsector uitvoert.

Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter: het gaat om de verbinding tussen de prestaties van corporaties en de vraag vanuit de samenleving. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Opgaven en ambities, de mening van belanghebbenden en Governance. Ik leg daarbij dwarsverbanden met het andere prestatieveld: Presteren naar Vermogen. Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 300). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten. Als commissielid of projectleider betrokken bij:

Reeds gevisiteerd

- 2010 **Woonbedrijf Eindhoven**
- 2011 **Wetland Wonen**, Vollenhove
- 2012 **Valburg** (Midterm Review), Zetten;
Woonbeheer Borne; Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
- 2013 **Woningbouwstichting Cothen**, Wijk bij Duurstede; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
- 2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **Woningbeheer Betuwe**, Lienden; **Eemland Wonen**, Baarn; **De Vooruitgang**, Volendam
- 2015 **De Volmacht**, Gieten; **Woningstichting Nieuwkoop**; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Veenendaalse Woningstichting**
- 2016 **Maasvallei**, Maastricht; **Woningstichting Gouderak**; **Omnia Wonen**, Harderwijk; **De Reenske Compagnie**, Hoogeveen; **Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland**, Ballum
- 2017 **Woonlinie**, Woudrichem; **De Veste**, Ommen; **Woningbouwvereniging Langedijk**, Noord-Scharwoude; **St. Joseph**, Almelo; **Woningbouwstichting Cothen**, Wijk bij Duurstede; **QuaWonen**, Bergambacht

Kort CV

Geboortjaar 1955

Opleiding

- Sociale geografie
- Diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: onder meer opleiding tot mediator

Carrière

- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-2014 Bestuur VVAO Gooi en Eemland, penningmeester

<http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>



Secretaris R.P.W. van Loon MSc (Roderik)

Kort na het afronden van mijn masteropleiding Planologie ben ik als adviseur aan de slag gegaan bij Atrivé, een organisatieadviesbureau gespecialiseerd in maatschappelijke vraagstukken op het domein wonen. Ik houd me bezig met opdrachten op het terrein van strategie en governance. Opdrachten waaraan ik werk zijn onder andere: het begeleiden en opstellen van ondernemingsplannen, fusiebegeleiding, het tijdelijk invullen van de functie als bestuurssecretaris en diverse governance vraagstukken. Ik kom bij corporaties variërend van groot tot klein in verschillende woningmarktgebieden.

Visitaties

Als secretaris neem ik kennis mee over de prestatievelden presteren naar opgaven en ambities, presteren volgens belanghebbenden en governance. Met mijn werkervaring kan ik de verschillende prestatievelden met elkaar in samenhang brengen en vandaar uit een bijdrage leveren aan de oordeelsvorming van de commissie. Vervolgens ben ik goed in staat om de bevindingen te verwoorden in een heldere rapportage. Visitaties hebben voor mij een meerwaarde als leer- en verbeterinstrument. Door vier jaar terug te kijken en de prestaties te vergelijken met doelstellingen en opgaven kunnen corporaties leerpunten ontdekken om hun resultaten te verbeteren. Bovendien leggen corporaties daarmee op transparante wijze verantwoording af aan hun belanghebbenden.

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de volkshuisvesting

Reeds gevisiteerd

- 2015 **Clavis**, Terneuzen
- 2016 **Woningstichting Kockengen; Lyaemer Wonen**, Lemmer
- 2017 **Woonplus**, Schiedam; **QuaWonen**, Bergambacht

Kort CV

Geboortjaar 1985

Opleiding

- Master Planologie, Radboud Universiteit Nijmegen

Carrière

- 2011 - heden Adviseur bij Atrivé

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Ondernemingsplan QuaWonen 2010-2015 • Ondernemingsplan QuaWonen 2014-2017 • Jaarplannen 2013-2016 • SVB QuaWonen 2013 • Kadernotitie SVB QuaWonen 2015 (inclusief projectplan) • Rigo Aanpak bepaling wensportefeuille QuaWonen (december 2015) • Bestuursbesluit uitgangspunten (herijkt) portefeuillebeleid 23 juni 2016 • Huurprijsbeleid QuaWonen 2013, 2014, 2015, 2016 • Laatste kans beleid • 10% beleid, later 80-10-10 beleid • Keuken- en sanitairbeleid • Verkoopbeleid 2014 en herijkt 2015 • Klantvisie dienstverlening 2016 • Woonvisie Krimpen aan den IJssel 2009-2030 • Prestatieafspraken Krimpen aan den IJssel 2015-2018 • Startnotitie beleidsplan Wonen gemeente Nederlek 2011-2015 • Prestatieafspraken gemeente Nederlek 2011-2020 • Kadernota Wonen gemeente Bergambacht 2013-2020 • Jaarafspraken gemeente Bergambacht 2013, 2014 • Woonvisie gemeente Schoonhoven 2014-2019 • Prestatieafspraken gemeente Schoonhoven 2014-2017 • Bod gemeente Krimpen aan den IJssel 2016 • Bod gemeente Krimpenerwaard 2016 • Evaluatie middeninkomens 2013 • Businesscase E-projecten 2015-2017 • Rapportage DESTEP analyse, QuaWonen 2015 • Opgave in de kernen, QuaWonen 2016 • ABF Verkenning woningmarkt en doelgroepen in het werkgebied van QuaWonen • OTB Financiële mogelijkheden van middeninkomensgroepen in het werkgebied van QuaWonen • Companen Verhuisonderzoek Krimpenerwaard • Companen Achtergronden en effecten passendheidstoets • Rabobank De kracht van de Krimpenerwaard • RIGO Inzoomen op betaalbaarheid - Woonlasten in de regio Rotterdam • Federatie woningcorporaties in de Krimpenerwaard – Verkenning schaarste • Adviesrapport senioren langer zelfstandig
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Verslagen Centraal Overleg Huurdersorganisaties 2013-2016 • Besluitenlijsten Centraal Overleg Huurdersorganisaties 2013-2016 • Verslagen Bestuurlijk Overleg QuaWonen en gemeenten 2013-2016 • Samenwerkingsovereenkomst QuaWonen, St. Huurdersbelang Krimpen a/d IJssel e.o. en HuurdersPlatform Krimpenerwaard • Regionaal Sociaal Statuut Krimpenerwaard 2014, 2016 • Convenant gezamenlijke aanpak hennepkwekerijen • Convenant gezamenlijke aanpak van woonoverlast • Resultaten klantonderzoek presentatie voor Centraal Overleg Huurdersorganisaties • Zienswijzen belanghebbenden op scheidingsvoorstel DAEB/NIET-DAEB

<p>Presteren naar Vermogen (PnV)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties Autoriteit woningcorporaties/CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • CiP 2012 t/m 2016 • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Correspondentie met externe toezichthouders in de periode 2013-2016 • Jaarrekeningen en jaarverslag 2013 - 2016 • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2013 t/m 2016 • Van accountant: managementletters, assurance- en accountantsrapport, verslagen en brieven • Diverse managementrapportages 2013 t/m 2016 • Reglement Financieel Beleid en Beheer • Overzicht investeringsopgave 2013-2016 • Treasurystatuut en treasury jaarplannen 2013-2016 • Ontwerp scheidingsvoorstel DAEB/NIET-DAEB QuaWonen • Presentatie: dialoog belanghouders financiële staat QuaWonen • Presentatie: huurdersparticipatie
<p>Governance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Notulen RvC 2013 - 2016 • Bestuursreglement • Profielschetsen RvC • Reglement RvC 2013, 2016 • Verslagen zelfevaluatie RvC 2013 - 2016 • Statuten 2007, 2016 • Agenda en verslagen strategiesessie RvC 2013 - 2016 • Agenda excursies RvC 2013 - 2016 • Integriteitscode • Notitie relatie bestuur en RvC 2013, 2016 • Sturingsfilosofie QuaWonen • Notitie nalevering Governancecode, 2016 • Intern controleplan • Notities voortgang implementatie Woningwet

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- Dhr. Ir. J.F. de Leeuw (voorzitter)
- Mw. Drs. L.C.M. Boonekamp
- Dhr. Drs. J.J. Manusama EMPM
- Mw. S.A. van der Steen

Directeur/bestuurder

- Dhr. R. van den Broeke

Leden van het managementteam

- Mw. J. de Graaf (manager Wonen)
- Dhr. M. Mommersteeg (manager Bedrijfsvoering)

Lid van het managementteam en controller

- Dhr. D. de Bruin (manager Vastgoed)
- Dhr. T. van der Heiden (Controller)

Medewerkers

- Dhr. R. Koning (Vastgoed ontwikkeling, voorzitter OR)
- Mw. M. de Rek (Klantenservice en procesbegeleiding)
- Mw. B. Willems (Strategie en Participatie)
- Mw. W. den Hartog (Wonen)
- Dhr. R. Buijs (Wonen)

Centraal Overleg Huurdersorganisaties

- Mw. A. de Bruin
- Dhr. G. Verkaik
- Dhr. J.K. Hoftijzer
- Dhr. M. Goudriaan
- Dhr. C. Boom
- Dhr. J. Visser

Gemeente Krimpen aan den IJssel

- Dhr. J. Blankenberg
- Dhr. T. Versteeg

Gemeente Krimpenerwaard

- Mw. D. Blok
- Dhr. D. van Hattem

Zorg- en welzijnspartners

- Mw. G. Vries (Gemiva)
- Mw. A. Timmer (Stichting Dagbesteding)
- Mw. S. Eriks (Kwintes)
- Mw. F. Dijkstra (Kwadraad)
- Mw. E. van Pelt (ContourdeTwern)
- Dhr. C. de Mari (SWOS Schoonhoven)
- Mw. E. Leenhouts (WON Nederlek)
- Mw. Bronia Vermaas (Zorgpartners)

Collega-corporaties

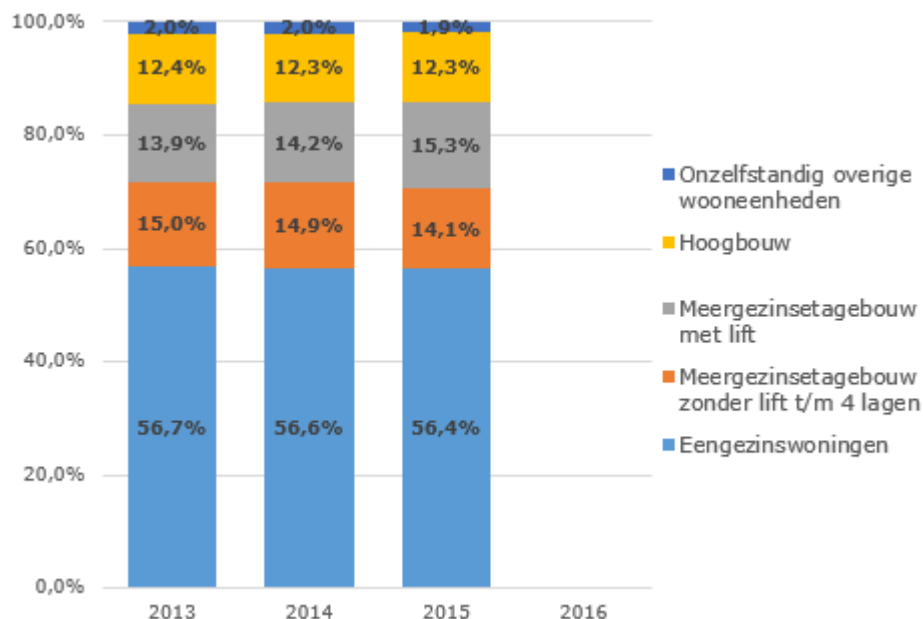
- Dhr. R. Mascini (Woonpartners)
- Dhr. R. Donninger (Woonforte)
- Dhr. R. de Haas (Mozaïek Wonen)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

1. Huisvesting van de primaire doelgroep Woningtoewijzing en doorstroming

Huurwoningen naar type en percentage v/h totaal (bron: Aedes, CiP)



Portefeuille naar type en aantal (bron: QuaWonen)

	2013	2014	2015	2016
Woningen en woongebouwen (inclusief onzelfstandige woonruimte)	8.382	8.417	8.402	8.327
Overige wooneenheden	10	10	10	10
Overige verhuureenheden ¹	443	477	526	454
<i>Totaal</i>	<i>8.835</i>	<i>8.904</i>	<i>8.938</i>	<i>8.791</i>

Aantal mutaties, mutatiegraad (bron: QuaWonen)

2013	2014	2015	2016
Aantal mutaties: 662 Mutatiegraad: 8,2%	Aantal mutaties: 623 Mutatiegraad: 7,9%	Aantal mutaties: 644 Mutatiegraad: 7,7%	Aantal mutaties: 431 Mutatiegraad: 5,2%

Passend toewijzen (bron: Aedes, CiP)

	Passend ²	Te duur	Te goedkoop
2013	499	220	10
2014	461	232	5
2015	423	227	9
2016	99,8%		

¹ Overige verhuureenheden betreft: garages, parkeerplaatsen, bedrijfsruimte, winkels, kantoren, kinderdagverblijven, ontmoetingscentra en woonwagens.

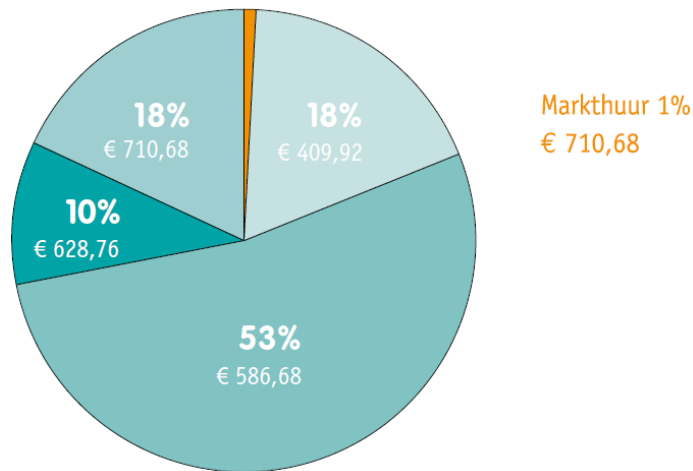
² Let op: In deze definitie van passend toewijzen wordt het verhuren van dure woningen aan hoge inkomens ook meegeteld. Dit is breder dan de definitie die gehanteerd wordt voor het wettelijk passend toewijzen.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

Toewijzing sociale doelgroep (bron: QuaWonen)

	Toegewezen aan sociale doelgroep	Inkomensgrens	Toelichting
2013	91 %	< € 34.229	Verhuur van minimaal 90% aan mensen met een jaarinkomen van maximaal € 34.229. Verhuur overige 10% conform de volgende spelregels: <ul style="list-style-type: none"> - focus op mensen met een middeninkomen: tussen € 34.229 en € 45.000 per jaar; - toepassing van regiogebonden voorrangregels voor stadsvernieuwings- en reguliere urgenten; - overige ruimte benutten om de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen.
2014	91 %	< € 34.678	Verhuur van minimaal 90% aan mensen met een jaarinkomen van maximaal € 34.678. Verhuur overige 10% met voorrang aan gezinnen met een inkomen tot € 38.000, rekening houdend met voorrangregels (stadsvernieuwings)urgenten.
2015	93 %	< € 34.911	Verhuur van minimaal 90% aan mensen met een jaarinkomen van maximaal € 34.911. Verhuur overige 10% met voorrang aan gezinnen met een inkomen tot € 38.000, rekening houdend met voorrangregels (stadsvernieuwings)urgenten.
2016	97,4 %	< € 35.739	Verhuur van minimaal 80% aan mensen met een jaarinkomen van maximaal € 35.739. Verhuur van maximaal 10% aan inkomens tot € 39.874. Verhuur overige 10% voor huishoudens met een inkomen > € 39.874. QuaWonen richt zich daarbij in het bijzonder op het huisvesten van mensen die vanwege psychische of lichamelijke beperkingen woonruimte nodig hebben, en voor mensen die vanwege sloop moeten verhuizen.

Verhuringen 2016 naar huurprijs (bron: QuaWonen)



Leegstand (bron: QuaWonen)

Huurderving wegens leegstand in €	Huurderving woningen en woongebouwen	Huurderving overige onroerende zaken
2013	€ 906.645	€ 69.933
2014	€ 837.516	€ 67.514
2015	€ 511.581	€ 103.726
2016	€ 372.355	€ 72.090

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

Huisvesting statushouders (bron: QuaWonen)

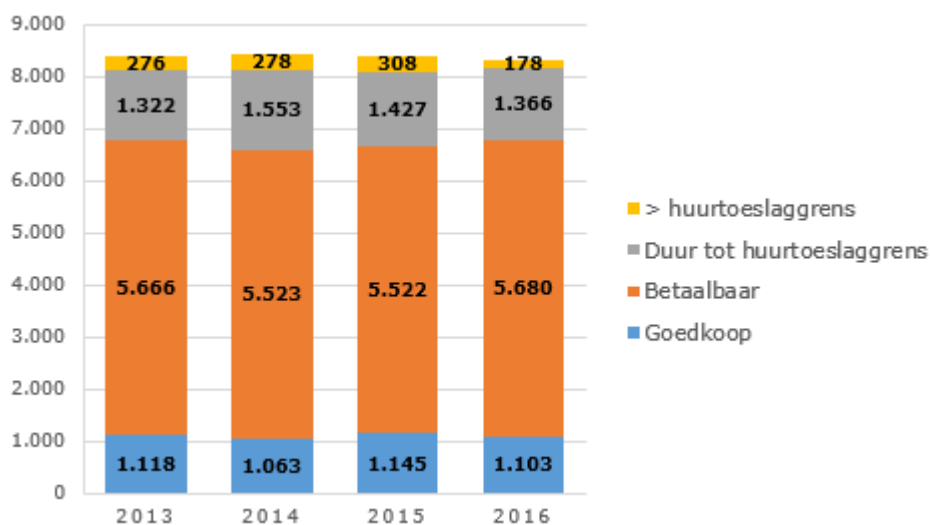
	Gemeente	Te huisvesten (taakstelling)	Aantal gehuisvest
2013	Bergambacht	7	6
	Schoonhoven	8	7
	Nederlek	10	5
	Krimpen aan den IJssel	16	15
2014	Bergambacht	11	8
	Schoonhoven	12	14
	Nederlek	13	16
	Krimpen aan den IJssel	22	19
2015	Krimpenerwaard	121	105
	Krimpen aan den IJssel	53	50
2016	Krimpenerwaard	152	115
	Krimpen aan den IJssel	78	64

QuaWonen zet zich in voor de huisvesting van statushouders door woningen uit het reguliere aanbod beschikbaar te stellen en door te voorzien in tijdelijke huisvesting, aankoop en verbouwing van leegstaand vastgoed en versnelling van nieuwbouw.

De ervaring uit 2015 en 2016 leert dat huisvesting soms moeizaam verloopt doordat kandidaten mondjesmaat worden aangereikt en omdat snelle uitbreiding van (tijdelijke) wooncapaciteit achterblijft bij de verwachtingen en strandt in procedures en langdurige besluitvorming.

1. Huisvesting van de primaire doelgroep Betaalbaarheid

Aantal woningen naar huurprijsklassen (bron: QuaWonen)



Gemiddelde netto huurprijs (bron: QuaWonen)

2013	2014	2015	2016
€ 488	€ 515	€ 537	€ 545

Huurverhoging (bron: QuaWonen)

	%	Toelichting
2013	4%	1,5% + inflatie
2014	4%, 6,5%	4% voor de inkomens tot €43.000, 6,5% voor de inkomens daarboven (huur afgetopt op de liberalisatiegrens)
2015	1%	inflatie
2016	0,6%	inflatie

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

Huurachterstand (bron: QuaWonen)

	2013	2014	2015	2016
% van de jaarhuur	1,19%	1,18%	1,14%	1,03%

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen Ouderenwoningen en zorgvastgoed

Aandeel nultredenwoningen (bron: Aedes, CiP en QuaWonen)

2013	2014	2015	2016
31,1%	31,8%	33,0%	33,0%

Aantal nul-tredenwoningen 2016:

- Krimpen aan den IJssel: 1.594
- Krimpenerwaard: 1.176

Beschikbaarheid huisvesting (bron: QuaWonen)

Aantal intermediaire verhuur 2016:

- 153 eenheden via groepsverhuur
- 17 woningen via losse verhuur

Projecten (bron: QuaWonen)

QuaWonen heeft in de afgelopen jaren de volgende projecten opgeleverd:

- 16 woningen; Krimpen aan de Lek, Centrumplan De Uitkijk (ASVZ).
- 20 woningen; Lekkerkerk Beschermd Wonen (Kwintes).
- 22 woningen; Schoonhoven Politiekantoor, De Populier (Gemiva).
- Krimpen aan de Lek, De Waterpoort: gezondheidscentrum, fysiotherapiepraktijk en een kleinschalige woonvorm met 24 verpleeghuisplaatsen (Zorgpartners Midden Holland).
- 4 grondgebonden levensloopgeschikte eengezinswoningen (0-treden woningen); Schoonhoven.
- 25 levensloopgeschikte sociale huurwoningen; project Baandershof in Lekkerkerk.
- 22 levensloopgeschikte sociale huurwoningen; project De Primeur in Krimpen aan de Lek.
- 63 levensloopgeschikte sociale huurwoningen; in Schoonhoven.

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer Woningkwaliteit

Prijs-kwaliteitverhouding op basis van WWS-punten (bron: QuaWonen)

	Huur in % maximaal redelijke huurprijs
2013	64,9
2014	67,3
2015	67,5
2016	66,8

Jaarlijkse besteding onderhoud woningen³ (bron: QuaWonen)

2013	€12 miljoen	1.357 euro per woning
2014	€9,2 miljoen	1.259 euro per woning
2015	€10,9 miljoen	1.285 euro per woning
2016	€10,2 miljoen	1.223 euro per woning

³ Planmatig, niet-planmatig, basiskwaliteit en verwijderen asbesthoudende materialen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

Niet-planmatig onderhoud (bron: QuaWonen)

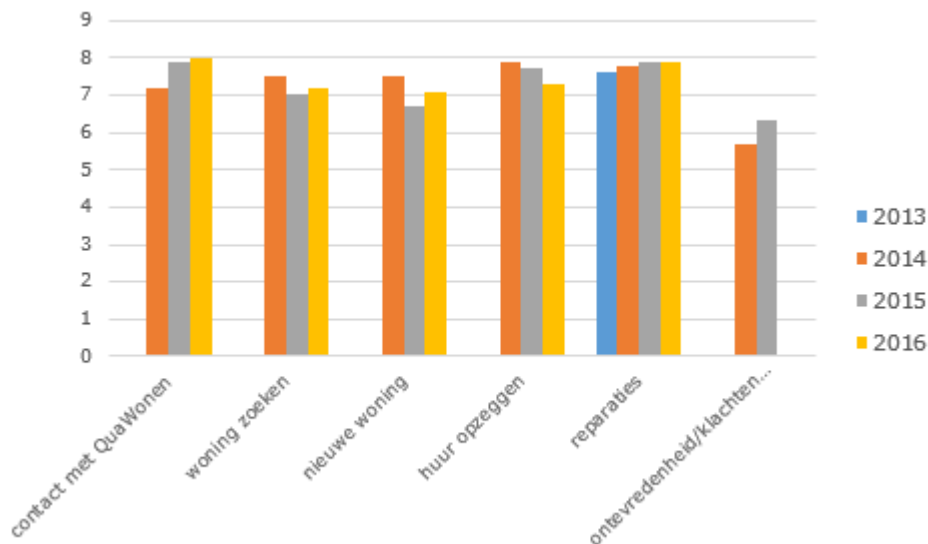
	2013	2014	2015	2016
Aantal reparatieverzoeken per woning	1,02	0,86	0,88	0,85
Kosten niet planmatig onderhoud per woning	€ 544	€ 440	€ 576	€ 501

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer Kwaliteit dienstverlening

Aedes benchmark (bron: Aedes, CiP)

	2014		2015		2016	
	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie
Totaalscore huurdersoordeel	7,4	B	7,0	B	7,1	B

Klanttevredenheidsmetingen KWH (bron: QuaWonen)



Naast de metingen door KWH, heeft QuaWonen de afgelopen jaren zelf de tevredenheid bij klachtenafhandeling en projectmatige of planmatige onderhoudswerkzaamheden gemeten. Scores lopen uiteen van ruim voldoende tot goed.

Regionale Geschillencommissie (bron: QuaWonen)

QuaWonen is aangesloten bij de Regionale Geschillencommissie Krimpenerwaard (RGK). Hier kunnen klanten terecht die ontevreden zijn over de manier waarop QuaWonen een klacht heeft afgehandeld. Het aantal ingediende klachten per jaar:

2013: 7 klachten (2 ongegrond, 5 opgelost)

2014: 5 klachten (2 ongegrond, 1 niet ontvankelijk, 2 opgelost)

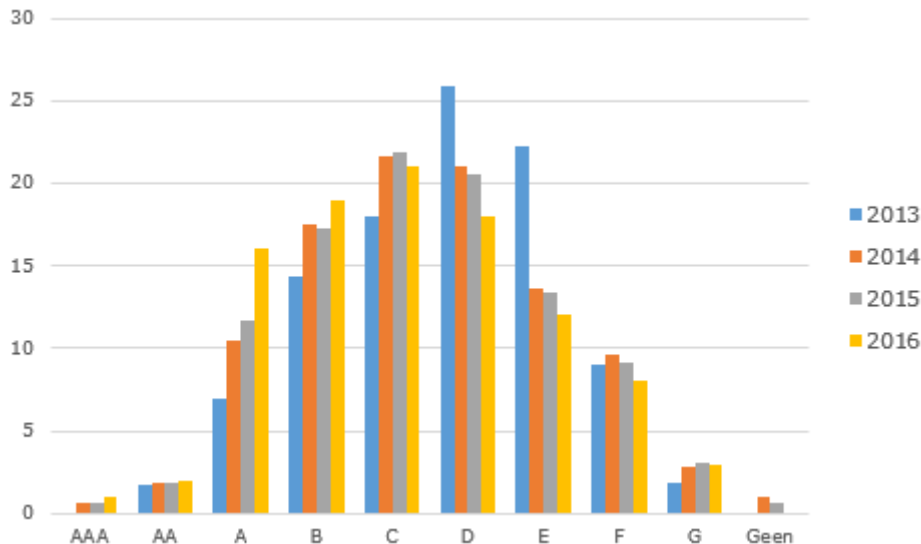
2015: 6 klachten (3 ongegrond, 3 opgelost)

2016: 9 klachten (1 ongegrond, 5 niet ontvankelijk, 2 opgelost, 1 in behandeling)

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer Energie en duurzaamheid

Overzicht energielabels woongelegenheden, % t.o.v. totaal (bron: Aedes, CiP)



Duurzaamheidsinvesteringen (bron: QuaWonen)

- 2013: € 8,5 miljoen geïnvesteerd in energiemaatregelen, € 8 miljoen voor het project Slim & Snel en € 0,5 miljoen aan isolatiewerk en nieuwe verwarmingsketels.
- 2014: € 11,5 miljoen geïnvesteerd in energiemaatregelen, € 10,7 miljoen voor projectmatige verduurzaming en € 0,8 miljoen voor HR-verwarmingsketels
- 2015: € 3,1 miljoen geïnvesteerd in energiemaatregelen, € 2,6 miljoen voor projectmatige verduurzaming en € 0,5 miljoen voor HR-verwarmingsketels.
- 2016: € 8,0 miljoen geïnvesteerd in energiemaatregelen, € 7,5 miljoen voor projectmatige verduurzaming en € 0,5 miljoen voor HR-verwarmingsketels.

4. (Des)investeringen in vastgoed Nieuwbouw, sloop en verkoop

Overzicht nieuwbouw, sloop, verkoop (bron: QuaWonen)

	Nieuwbouw	Sloop	Verkoop
2013	173 sociale huurwoningen, 16 vrije sector huurwoningen	337 woningen	21 woningen; waarvan 18 met Koopgarant en 3 zonder bijzondere voorwaarden
2014	95 sociale huurwoningen	6 woningen	47 woningen; waarvan 30 met Kopen naar Wens en 17 zonder bijzondere voorwaarden
2015	90 sociale huurwoningen	70 woningen	61 woningen, waarvan 51 bestaande en terugkoop van 10 Koopgarant-woningen en permanente verkoop daarvan
2016	28 sociale huurwoningen	12 woningen	57 woningen, waarvan 38 bestaande en terugkoop van 19 Koopgarant-woningen en permanente verkoop daarvan

4. (Des)investeringen in vastgoed Verbetering bestaand woningbezit, maatschappelijk vastgoed

Herontwikkeling- en revitalisering (bron: QuaWonen)

QuaWonen heeft diverse grootschalige herontwikkelings- en revitaliserings-projecten, bedoeld om kernen en wijken aantrekkelijker en vitaler te maken. Projecten die de afgelopen jaren zijn opgeleverd (woningen en maatschappelijk vastgoed):

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2013-2016

- *Bergambacht, Centrum; sloop-nieuwbouw 150 woningen en vernieuwing woonomgeving.* 39 woningen opgeleverd in 2013 (30 sociale huur, 9 markthuur), 26 sociale huurwoningen opgeleverd in 2014, verdere ontwikkelingen zijn in voorbereiding.
- *Krimpen aan de Lek, Centrum; fasegewijs vernieuwen dorpshart, inclusief zorg- en eerstelijnsvoorzieningen en Cultuurhuis.* In 2013 zijn opgeleverd 16 wooneenheden in De Uitkijk en de Waterpoort met 28 huurwoningen, huisartsen- en fysiotherapiepraktijk en intramurale zorgvoorziening. In 2014 zijn 22 sociale huurwoningen in de Primeur opgeleverd. In 2016 is het Cultuurhuis opgeleverd, evenals de 12 sociale huurappartementen. Het plan is daarmee voor QuaWonen afgerond.
- *Krimpen aan den IJssel, Centrum, Prinsessenhof; sloop 240 etagewoningen en nieuwbouw 190 appartementen (overwegend sociaal), woonzorgcentrum en ontmoetingsruimte.* Sloop is in 2013 uitgevoerd, waarna het plangebied tijdelijk is ingericht als park. In 2016 is de bouw gestart.
- *Schoonhoven, Oranjeplaats; woonzorgcentrum met in totaal 42 huur- en 24 koopappartementen voor senioren, een parkeergarage en 2.500 m² voor zorg- en welzijnsvoorzieningen.* Opgeleverd in 2014.
- *Schoonhoven, revitaliseren wijk Noord; sloop-nieuwbouw 240 woningen.* 20 huurwoningen opgeleverd in 2013 (Bol-locatie). 22 huurwoningen opgeleverd in 2014 (Zilverstad-locatie). In 2015 zijn 41 huurwoningen opgeleverd (Zilverstad-locatie) en heeft de bestaande winkelstrip een make-over ondergaan. In 2016 zijn 16 rijwoningen opgeleverd en is de bouw van 36 sociale huurappartementen gestart.
- *Lekkerkerk, herstructurering Parkwijkgebied.* Project Baandershof met 25 sociale huurwoningen is opgeleverd in 2014.

5. Kwaliteit van wijken en buurten Leefbaarheid

Uitgaven leefbaarheid (bron: QuaWonen)

2013	2014	2015	2016
€ 644.376	€ 500.627	€ 554.809	€ 549.260

Bevorderen sociale samenhang (bron: QuaWonen)

QuaWonen probeert initiatieven te bevorderen die eraan bijdragen dat buurtbewoners elkaar kennen, elkaar zien staan en, nog beter, iets voor elkaar betekenen. QuaWonen onderneemt onder andere de volgende activiteiten om de sociale samenhang te bevorderen:

- subsidiëring van elf ontmoetingsruimten inclusief kosten voor onderhoud, vergunningen, inkoop en nutsvoorzieningen;
- leefbaarheidsfonds voor bewonersinitiatieven;
- stimuleren inzet vrijwilligers;
- inzet complexbeheerders;
- inzet medewerkers QuaWonen voor wijkbeheer en participatie.

Schoon, heel, veilig en aantrekkelijk (bron: QuaWonen)

Daarnaast zet QuaWonen zich in om de wijken en buurten waar haar woningen staan, samen met huurders, gemeenten en andere belanghouders, schoon, heel, veilig en aantrekkelijk te houden. Bijvoorbeeld door extra (groen)onderhoud, schoonmaakacties of inzet specifiek gericht op veiligheid. De afgelopen jaren zijn hier de volgende bedragen in geïnvesteerd:

- 2013: € 19.723
- 2014: € 33.305
- 2015: € 46.093
- 2016: € 33.400

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 QuaWonen – strategie en reflectie document

8 juni 2017

Oogst vorige visitatie?

QuaWonen kan terugkijken op een zondermeer positieve visitatie vier jaar terug, uitmondend in een totaaloordeel 7,6. Uiteraard met behoud van het goede en zonder afbreuk te doen aan behaalde maatschappelijke resultaten, bevatte de rapportage prima handvatten om nog verder te verbeteren.

De afgelopen vier jaar is veel energie gestopt in het anders bevragen van de belanghouders: minder vanuit de kennis, expertise en dadendrang van QuaWonen, en meer vanuit gelijkwaardigheid, respect voor de ander, QuaWonen geschakeld in de luisterstand, openstaand voor de kritische noot. De agenda die we buiten ophalen is daarmee nog meer dan voorheen een gezamenlijke, gedragen agenda. De prestatieafspraken zijn ook meer dan voorheen in deze (wederkerige) vorm geschreven; tripartite – nog voordat de Woningwet daartoe aanzette – met helder omschreven de inbreng van een ieder.

Een tweede handvat betreft de bewustwording dat QuaWonen meer handelingsperspectieven heeft om gestelde doelen te bereiken. Soms zelf actief handelend vanuit verantwoordelijkheid, maar soms juist ook door te makelen vanuit betrokkenheid. Daarmee zet QuaWonen juist ook andere partijen in hun kracht en activeren we de verantwoordelijkheid en betrokkenheid van de ander.

Opgave afgelopen vier jaar?

Het landschap van de volkshuisvesting is stevig in beweging en de afgelopen vier jaar sterk veranderd. De Vestia-casus markeerde het begin van een nieuw tijdperk, uitmondend in Parlementaire Enquête en de nieuwe Woningwet. QuaWonen heeft met het Ondernemingsplan 2014–2017 daarop geanticipeerd: focus op de kernactiviteiten, gericht op DAEB-activiteiten, de organisatie lean en mean ingericht.

Het Ondernemingsplan zet in op vier speerpunten die betrekking hebben op het maatschappelijk presteren van QuaWonen: het huisvesten van mensen die niet zelfstandig zondermeer kunnen slagen op de woningmarkt en daartoe een steun in de rug nodig hebben, het verduurzamen en verhogen van de energiekwaliteit van de woningvoorraad, het versterken van de vitaliteit van de woonkernen en het verbeteren van de dienstverlening. Destijds zijn de speerpunten benoemd samen met de belanghouders, QuaWonen acteert immers niet alleen op eigen kompas, maar haalt actief de agenda op bij huurdersorganisaties, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen. Dit vanuit een stevige lokale verankering; QuaWonen is immers (h)erkend dé corporatie van de Krimpenerwaard.

Naast de inhoudelijke speerpunten is stevig ingezet op het 5^e meer organisatorische speerpunt, gericht op verdergaande professionalisering en efficiëntere bedrijfsvoering.

Kernwaarden – zichtbaar in de cultuur en in het presteren?

QuaWonen maakt in haar cultuur samenwerken, waarderen, aanspreken en initiatief nemen belangrijk. Daarnaast heeft het vijf klantwaarderingaspecten benoemd: betrouwbaar, bereikbaar, deskundig, resultaatgericht en betrokken. QuaWonen wil een wendbare organisatie zijn, klaar voor de toekomst, (h)erkend goed presterend met kansen voor medewerkers.

De cultuurwaarden klinken door in het dagelijkse werk van QuaWonen; de klantprocessen zijn ingericht langs de lijn van de vijf klantwaarderingaspecten. De HRM-agenda bouwt aan de cultuur van het bedrijf – hoe gaan we om met werving en selectie nieuwe medewerkers, hoe ziet het online-opleidingsprogramma voor medewerkers er uit, coachend leidinggeven is het uitgangspunt waarbij de eigen verantwoordelijkheid van de medewerker wordt benadrukt en mensen ruimte hebben in de functie.

Waar staat de organisatie nu, met terug blik 4 jaar?

De Woningwet is verinnerlijkt en voor een belangrijk gedeelte inmiddels doorgevoerd in het bedrijf. Dit betekent dat statuten en reglementen zijn aangepast, het kernwerkgebied is gedefinieerd, het bezit is gescheiden in DAEB en niet-DAEB, de marktwaarde verhuurde staat is doorgevoerd, en bijvoorbeeld de inzet van leefbaarheid binnen de bandbreedte van de Woningwet is gebracht. Beleidsinhoudelijk had QuaWonen met het Ondernemingsplan 2014–2017 al voorgesorteerd op de Woningwet en richt het zich op de kernactiviteiten.

De Parlementaire Enquête en nasleep hebben we achter ons gelaten. De economische crisis is voorbij. QuaWonen is sterker uit deze periode gekomen: financieel gezond, wendbaar, sterk presterend, gefocust op de kernactiviteiten en dus met name actief in de DAEB.

De reorganisatie van 2013-2014 is succesvol doorgevoerd.

Met de reorganisatie is de stap gezet van vijf naar één kantoor, en is ingezet op gelijkschakeling van de werkwijzen. Met de reorganisatie zijn forse stappen gezet om de bedrijfsvoering efficiënt in te richten. Met bewezen resultaat. Door scherp naar de kosten van het bedrijf te kijken, resteert er meer geld voor het realiseren van de opgave op straat. De reorganisatie verschaft QuaWonen een gezond financieel fundament waardoor nieuwe investeringskracht is ontstaan – daarmee is QuaWonen in staat te versnellen in het realiseren van de ambities op het terrein van de energetische kwaliteit van de woningportefeuille. QuaWonen combineert efficiënte bedrijfsvoering met bewezen goed presteren op de vier andere speerpunten.

Op de reorganisatie volgt de kwaliteitsslag met het personeel. Er is stevig ingezet op het voeren van het goede gesprek met de medewerkers: zit een ieder op de goede plek, beschikt een ieder over de juiste kennis, kunde en ervaring en past het werk bij de individuele ambities en dromen van de medewerker? Het bedrijf kan faciliteren, maar mensen zijn zelf regisseur over het eigen geluk en de carrière. Dit heeft geleid tot een sterke vergroting van de mobiliteit; medewerkers pakken kansen om intern door te groeien en medewerkers pakken kansen buiten QuaWonen. De leeggekomen plekken zijn opgevuld met nieuwe instroom van buiten. Dit leidt tot nieuwe dynamiek en verfrissende gedachten en initiatieven.

Beleidsinhoudelijk maken we de stap waarmee we nieuwe invulling geven aan lokale verankering, zichtbaarheid in de buurten en wijken. Zo is er extra ingezet op buurt- en wijkbeheer, 'handen aan de wijk'. We gaan werken met rayonteams die gebiedsgericht werken. De kwetsbare klant maken we belangrijk in het nieuwe beleid. Niet op afstand maar juist dichtbij. De overheid stuurt aan op 'langer zelfstandig thuis' en vergroot de uitstroom uit beschermde woonvoorzieningen. Tegelijkertijd is er een instroom van mensen van ver, nieuwkomers in onze maatschappij. Tezamen vraagt dit om extra alertheid en inzet rondom leefbaarheid. QuaWonen acteert zelf op basis van de verantwoordelijkheid die het heeft. Tegelijkertijd is het werkgebied van een corporatie afgebakend en meer dan voorheen begrensd. Vanuit betrokkenheid en als belanghebbende richt QuaWonen zich op het makelen, het verbinden van partijen: zorgpartijen, welzijnswerk, politie en gemeenten.

Wat waren de grootste beleidswijzigingen en wat was daarvoor de reden?

Betaalbaarheid van het wonen is meer en meer centraal komen te staan in het beleid van QuaWonen. De jaarlijkse huurverhoging is de afgelopen jaren beperkt tot inflatie – daarmee maken we bewust geen gebruik van de ruimte die wet- en regelgeving bieden. Bij energierenovaties bedraagt de huurverhoging 1/6 van het voordeel dat de huurder verkrijgt met een lagere energienota. Per saldo leidt de energierenovatie dus tot beduidend lagere woonlasten voor de huurders. Met huurharmonisatie is QuaWonen terughoudend; ten einde voldoende woningen passend toe te wijzen, hebben we woningen bij leegkomst in huurprijs verlaagd, niet verhoogd of maar beperkt verhoogd. Rondom het voorkomen van huurachterstand vaart QuaWonen actieve koers; het huurincassobeleid is aangescherpt, waarbij de focus meer is komen te liggen op het bespreekbaar maken / wegnemen van oorzaken. Soms is er meer aan de hand achter de voordeur. Dan is het nuttig wanneer QuaWonen de helpende hand kan bieden. De beleidsinzet betaalt zich uit. Het percentage huurders met betaalbaarheidsrisico is laag, de omvang van huurschuld neemt af. QuaWonen heeft de verbetering van de energiekwaliteit tot prioriteit verheven. De inspanningen op dit terrein zijn opgeschroefd: € 50 miljoen extra te investeren in de komende jaren. Slim en Snel is gerealiseerd in Krimpen aan den IJssel, we zijn gestart met Energieswitch om tegen lagere kosten energieneutrale renovaties te realiseren. Het volume van het aantal te renoveren woningen per jaar is opgeschroefd. Uiteindelijk willen we toe naar gasloos en energieneutraliteit. Bij iedere investering die we nu doen, speelt dit type afweging en leggen we de lat hoog. De plannenmakerij ten aanzien van centrumherontwikkeling is van tekentafel naar praktijk gebracht. De centrumgebieden van Krimpen aan den IJssel (Prinsessenpark), Lekkerkerk (Parkwijk), Krimpen aan de Lek (De markt van Krimpen), Bergambacht (fase 1-3b centrum herontwikkeling) en Schoonhoven (herontwikkeling Noord) zijn gerealiseerd, inclusief de realisatie van het Cultuurhuis In Krimpen aan de Lek. Hiermee heeft QuaWonen een forse impuls gegeven aan het vergroten van de vitaliteit van de woonkernen. De leefbaarheid van de kernen gaat immers verder dan het hebben van kwalitatief goede woningen alleen. Daarnaast mag niet onvermeld blijven de inspanningen die QuaWonen verricht rondom de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Denk aan de realisatie van de woonvoorziening voor ASVZ (Krimpen aan de Lek) en Gemiva (De Populier, het voormalige politiebureau Schoonhoven).

Wat kwam goed uit de verf en waarover minder tevreden?

De reorganisatie heeft goed uitgepakt. De bedrijfskosten zijn drastisch gedaald. Daarmee heeft QuaWonen zichzelf nieuw investeringsperspectief verschaft. QuaWonen is dan ook goed uit de crisis tevoorschijn gekomen. Toen in 2013 het loket voor de geborgde financiering sloot en het zicht op meerjarige duidelijkheid over beschikbaarheid van geborgde financiering ontbrak, heeft QuaWonen noodgedwongen stevig moeten remmen op het investeringsprogramma. Het totale volume investeringen is destijds met 1/3 verkleind; in plaats van € 300 miljoen te investeren in 10 jaar tijd, nog € 200 miljoen. Achteraf blijkt dat QuaWonen – en dat geldt eigenlijk voor de gehele sector – vooral omwille van de toezichthouder en borgingsinstituut heeft afgeremd, maar dat de financiële basis van het bedrijf daartoe minder aanleiding gaf. Achteraf gezien is er vanuit de toezichthouders te stevig op de rem getrapt. Dit vertaalt zich in productie die sectorbreed fors is ingezakt, ook QuaWonen heeft een aantal jaren minder geïnvesteerd. Vanuit nieuw zelfbewustzijn en de gezonde financiële basis kan QuaWonen naar de toekomst toe meer ambitie realiseren. Reden waarom we 1,5 jaar geleden zijn begonnen met intensivering van de investeringen, met name gericht op het verbeteren van de energiekwaliteit van de woningvoorraad. De stap die nu wordt gezet is om versneld naar A+, energie 0 door te stappen. Zo is gestart met de pilot Energieswitch, bedoeld om in de renovatiesfeer woningen energieneutraal te krijgen tegen beduidend lagere kosten dan via de lijn van de stroomversnelling. Bij nieuwbouw en renovatie kijken we nadrukkelijker dan voorheen naar de inspanning die nog extra gepleegd zou moeten worden om woningen daadwerkelijk energieneutraal te krijgen. Het besef is gegroeid dat we daartoe nieuwe coalities zullen moeten smeden: met bouwbedrijven en consortia, met gemeenten en huurdersorganisaties. Maar ook dat we zullen moeten opschalen in het denken van woning- en blokniveau, naar buurt / wijk / gemeente.

Ambities voor komende periode, in hoeverre afgestemd met belanghouders?

QuaWonen staat aan de vooravond van een nieuw Ondernemingsplan. Oogst uit het visitatietraject krijgt daarin nadrukkelijk een plek. De agenda voor 2018 en verder halen we buiten op in gesprek met onze belanghouders. Inmiddels is een viertal relevante thema's gedetecteerd: toegevoegde waarde van de corporatie en het 'dienmodel', de nieuwe coalities bij het invullen van de energietransitie, betaalbaarheid en beschikbaarheid, en naar vraaggestuurd en maatwerk: nieuwe coalities en handen aan de wijk. Deze thema's gaan we verkennen met onze belanghouders. Samen bouwen we aan een bloeiende toekomst, een vitale Krimpenerwaard.

Rob van den Broeke