

raeflex

Visitatierapport Woonplus Schiedam 2012 – 2016





Visitatierapport
Woonplus Schiedam
2012 - 2016



Utrecht, 12 juni 2017

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer dr. ing. G.A. van Bortel (voorzitter)
De heer drs. ing. A.E. Spithoven MRE MRICS (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 zo'n 300 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.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Woonplus Schiedam met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonplus Schiedam 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 Woonplus Schiedam	13
C Scorekaart in Beeld	15
D Samenvatting	17
E Reactie Woonplus Schiedam	21
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Woonplus Schiedam	25
1.1 Schets Woonplus Schiedam	26
1.2 Werkgebied Woonplus Schiedam	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	32
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van Woonplus Schiedam	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	39
4 Presteren naar Vermogen	41
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
5 Governance	45
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	46
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	51
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	53
Bijlage 2 Curricula vitae	57
Bijlage 3 Bronnenlijst	63
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	65
Bijlage 5 Prestatietabel	67
Bijlage 6 Meetschaal	75
Bijlage 7 Position paper	77

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 2008 - 2011

Bij de vorige visitatie scoorde Woonplus gemiddeld een 6,8. De commissie typeerde Woonplus als een corporatie die in uitdagende omstandigheden een substantiële bijdrage leverde aan de kwaliteit van (sociale) huisvesting en leefbaarheid in Schiedam. Dat gebeurde op een no-nonsens manier die hoog werd gewaardeerd door belanghebbenden. Belangrijke verbeterpunten waren het realistisch, maar toch ambitieus vaststellen en zonodig tussentijds bijstellen van meetbare doelen, het in samenwerking met de gemeente vastleggen van meetbare prestatieafspraken, het sturen op kasstromen, het verhogen van de doelmatigheid en het verbeteren van de externe legitimatie.

De huidige visitatiecommissie constateert dat Woonplus erin is geslaagd om bovenstaande verbeterpunten op te pakken. De corporatie laat in deze visitatie op alle onderdelen betere resultaten zien. Zo heeft Woonplus in deze visitatieperiode twee ondernemingsplannen opgesteld en doorvertaald in meetbare doelen, onder andere door een tweetal reorganisaties is de doelmatigheid verhoogd en is er nadrukkelijk aandacht besteed aan de externe legitimatie. Ook zijn er samen met de gemeente prestatieafspraken opgesteld. Woonplus laat daarnaast zien zich actief in te zetten voor de huisvesting van de primaire doelgroep. Dat doet zij goed.

Resultaten visitatie 2012- 2016

Omslag in koers

In de visitatieperiode heeft Woonplus een omslag gemaakt in haar koers. De voorgenomen vernieuwingsambitie, voor het woningbezit van Woonplus, in het ondernemingsplan 'Woonplus herijkt', bleek bij het schrijven van het 'jaarplan 2013' financieel niet haalbaar. In overleg met het CFV en WSW heeft Woonplus in de jaren daarna een verbeterplan uitgewerkt. Het nieuwe ondernemingsplan 'Geijkt op de Toekomst' staat hierin centraal. Woonplus kiest nadrukkelijk voor minder sloop-nieuwbouw en meer onderhoud en verbetering van het bestaande bezit. De omslag in koers en stappen die hiertoe door Woonplus zijn gezet, worden in het position paper op een transparante wijze uiteengezet.

Gericht op planvorming

Vanwege het opstellen van onder andere het verbeterplan, het nieuwe ondernemingsplan en de portefeuillestrategie, heeft Woonplus veel tijd geïnvesteerd in planvorming als basis voor haar nieuwe koers en investeringen de komende jaren. Nu de plannen er liggen, is het tijd om aan de slag te gaan en ambities en doelstelling te verwezenlijken.

Waardering belanghouders

De belanghouders spreken allemaal hun waardering uit voor de prestaties van Woonplus in de afgelopen jaren. Woonplus heeft echt een sociaal gezicht. Ondanks de turbulente periode waarin de organisatie verkeerde, is Woonplus altijd aanspreekbaar geweest en bereid om mee te denken of te investeren op het moment dat hier door belanghouders om werd gevraagd.

Monopolist in Schiedam

In Schiedam is Woonplus de enige woningcorporatie met substantieel woningbezit. Zij is daarmee in de positie om een bepalende speler te zijn. Belanghebbenden ervaren de rol van Woonplus in de afgelopen jaren als wat afwachtend en reactief. Zij zien liever dat de corporatie nadrukkelijker 'aan het stuur zit'.

Organisatie met (veer)kracht

De afgelopen periode was intensief voor alle medewerkers van Woonplus. Met name de reorganisatie, de tweede binnen vijf jaar, was heftig vanwege het vertrek van een groot aantal collega's en het anders organiseren van het werk. Woonplus moest een verbeterplan opstellen en nieuwe wet- en regelgeving door de invoering van de Woningwet implementeren. Een hele opgave. Medewerkers hebben met elkaar 'de schouders eronder gezet' en zijn aan de slag gegaan. Een mooi voorbeeld daarvan is het nieuwe ondernemingsplan dat bottum-up, vanuit de organisatie tot stand is gekomen. Het proces dat de afgelopen jaren gezamenlijk is doorlopen en in het position paper uitvoerig wordt beschreven, heeft dan ook veel energie losgemaakt in de organisatie.

Besturing op orde

Woonplus heeft haar PDCA-cyclus uitgewerkt en op goede wijze geborgd in de organisatie. De corporatie geeft blijk van een duidelijke visie op de besturing door de manier waarop Woonplus haar ondernemingsplan verder heeft uitgewerkt in jaarplannen. Ook de consequente wijze waarop wordt teruggepakt op het ondernemingsplan is een voorbeeld van die duidelijke visie. Woonplus laat ook zien dat zij, op het moment dat daar aanleiding toe is, tijdig bijstuurt.

Financieel weer solide

De afgelopen jaren is door Woonplus hard gewerkt aan een solide financiële positie en duurzaam verdienmodel, om te blijven investeren in Schiedam. Dit is gelukt. Woonplus staat er financieel goed voor en heeft, eerder dan verwacht, weer ruimte om te investeren. Naast een gewijzigde koers is dit onder andere bereikt door het efficiënter inrichten van de interne organisatie en door met minder mensen het werk te doen. Na de reorganisatie in 2014 heeft Woonplus bijna 30 fte medewerkers minder in dienst, dat is een reductie van ruim 20 procent op het totale personeelsbestand.

Sterke punten

- + Betaalbare huisvesting voor de sociale doelgroep.
- + Betrokken en bevlogen medewerkers met een 'hart voor Schiedam'.
- + Grote inzet op het sociale domein.

Beleidsagenda voor de toekomst

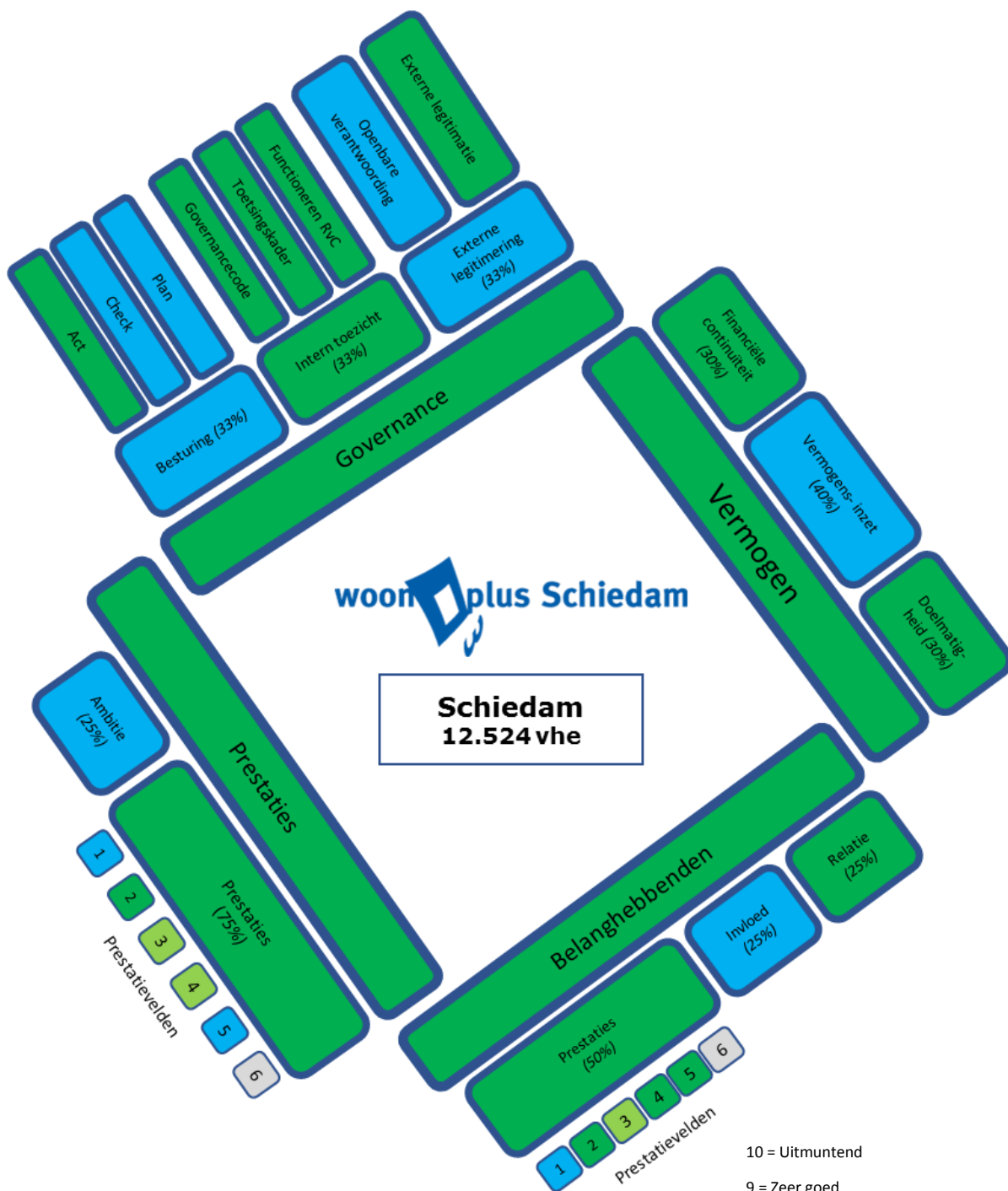
De commissie geeft Woonplus Schiedam de volgende verbeteringsuggesties mee:

- **Van plan naar uitvoering.** Nu de ambities zijn bijgesteld en er financieel weer ruimte is, dient Woonplus te investeren. Er ligt een grote opgave om de kwaliteit van het woningbezit te verbeteren en meer differentiatie in woningtypen te realiseren. In het bijzonder verdient de verduurzamingsopgave aandacht. Hier kunnen nog grote stappen gezet worden die direct ten goede komen aan de huurder door vergroten van het wooncomfort en verlaging van de woonlasten.
- **Investeringscapaciteit vergroten.** Ga op zoek naar mogelijkheden, bijvoorbeeld door middel van samenwerking of matching, om de investeringscapaciteit in Schiedam te vergroten. Woonplus heeft weliswaar weer ruimte om te investeren, de opgave in Schiedam blijft onverminderd groot. Door andere partijen te betrekken kan echt verschil worden gemaakt.
- **Van reactief naar proactief.** Woonplus kan nadrukkelijker positie innemen in Schiedam en vanuit haar verantwoordelijk en werkzaamheden onderwerpen signaleren en agenderen naar haar partners. Dit betekent actiever nadenken over wat er nu en in de toekomst speelt, wat dit vraagt van Woonplus en haar partners en dit bespreekbaar maken. Als enige corporatie met een omvangrijk bezit in Schiedam, heeft Woonplus de mogelijkheid en de verantwoordelijkheid om zich proactiever in te zetten.
- **Laat zien wat je doet.** Woonplus is een te bescheiden corporatie; zij loopt niet te koop met haar prestaties. Dit zorgt ervoor dat bepaalde investeringen grotendeels onzichtbaar blijven voor belanghebbenden. Dat is zonde. De komende jaren mag Woonplus nadrukkelijker laten zien wat zij doet.
- **Invulling klankbordrol RvC.** Directeur-bestuurder en RvC kunnen beide meer uit de klankbordrol van de RvC halen. De commissie raadt Woonplus aan om de invulling van de klankbordrol met elkaar te bespreken en tot een gedeeld beeld te komen. Maak scherpere afspraken over het moment van klankborden en voor welk type onderwerpen het klankborden bruikbaar is, bijvoorbeeld op strategisch of tactisch niveau.
- **Duidelijke afspraken over kwetsbare huurders.** De commissie beveelt Woonplus aan om helderheid te krijgen over de rollen en taken van alle partijen bij de ondersteuning van kwetsbare huurders die in het woningbezit van Woonplus wonen. Deze doelgroep groeit de komende jaren en vraagt daardoor meer aandacht. Communiceer in het verlengde hiervan ook duidelijk naar huurders bij wie zij terecht kunnen en wat daarin de eigen verantwoordelijkheid voor een huurder is.

B Scorekaart Woonplus Schiedam

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

C Scorekaart In Beeld



Prestatievelden:

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

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



D Samenvatting

Visitatie Woonplus Schiedam

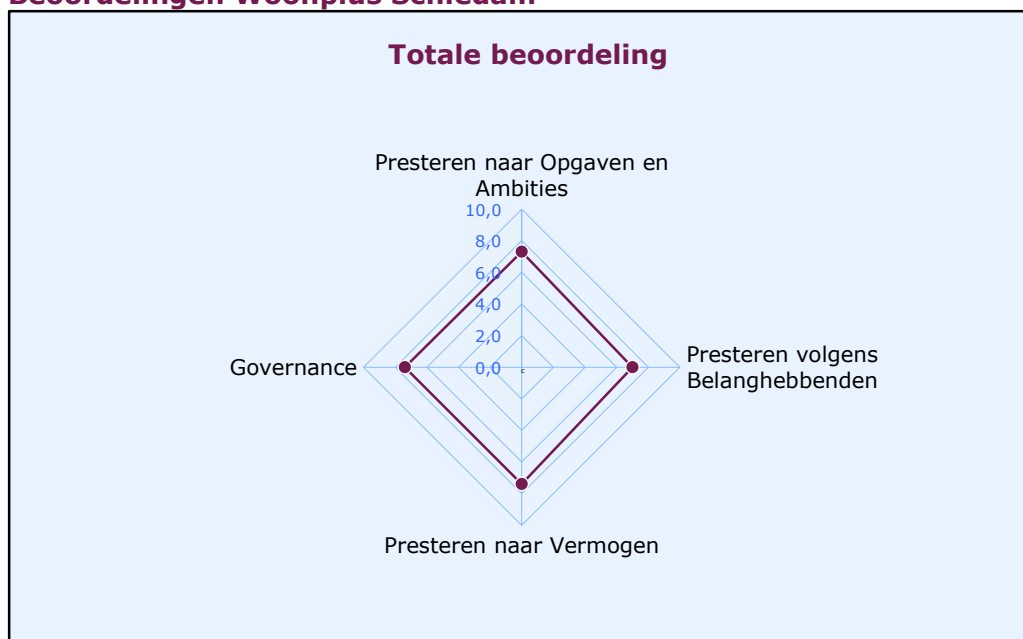
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen maart 2017 en juni 2017.

Korte schets Woonplus Schiedam

Woonplus Schiedam is in 1999 ontstaan uit een fusie. Woningcorporatie Woonplus Schiedam beheert ongeveer 11.500 woningen (beheer/eigendom) en werkt in de gemeente Schiedam. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisatie SOBO, de gemeente Schiedam en het Adviesforum. Bij Woonplus Schiedam werken 104 medewerkers; in totaal 96,74 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.

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 Woonplus Schiedam



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,1
Presteren naar Vermogen	7,4
Governance	7,4

De commissie komt tot de conclusie dat Woonplus Schiedam ruim voldoende presteert.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,3

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,3.

De huisvesting van de primaire doelgroep scoort goed. Het aantal sociale huurwoningen ligt met 11.500 ruim boven de afspraak van 10.000 hierover met de gemeente. Woonplus heeft daarnaast, in tegenstelling tot de landelijke trend, haar goedkope en betaalbare woningvoorraad in de afgelopen jaren op peil weten te houden. De huisvesting van bijzondere doelgroepen scoort een ruime voldoende. Woonplus voorziet in de behoefte naar huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Het aanbod van Woonplus sluit aan bij de vraag. Op het moment dat er een behoefte is, voorziet de corporatie hierin. De kwaliteit van de woningen en woningbeheer scoort voldoende. Het woningbezit van Woonplus bestaat voor een groot deel uit gestapelde en oudere woningen, waarvan de kwaliteit naar huidige maatstaven mager is. Op het gebied van energie en duurzaamheid is de afgelopen jaren slechts beperkt geïnvesteerd. De dienstverlening van de corporatie scoort ruim voldoende. (Des)investeren in vastgoed scoort voldoende. De commissie constateert dat de daadwerkelijke investeringen van Woonplus in de afgelopen jaren beperkt zijn. Zowel in sloop-nieuwbouw als verbetering van het bestaande woningbezit. Dit terwijl de opgaven, vanwege het verouderde bezit van de corporatie, groot zijn. De kwaliteit van wijken en buurten scoort goed. De afgelopen jaren heeft Woonplus actief en bewust geïnvesteerd in de kwaliteit van wijken en buurten. Met name in de wijk Nieuwland is op basis van het Wijk Actie Programma (WAP) hard gewerkt om de leefbaarheid te verbeteren. Naast de inzet in Nieuwland heeft Woonplus ook in andere wijken van Schiedam geïnvesteerd in de kwaliteit van wijken en buurten. Het betreft met name 'sociale investeringen' gericht op preventie en signalering.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,1

De belanghebbenden beoordelen Woonplus Schiedam met een 7,1.

Belanghebbenden hebben een goede relatie met Woonplus. Partijen weten elkaar te vinden wanneer dit nodig is. Ondanks de turbulente periode waarin de organisatie de afgelopen jaren verkeerde, is de corporatie altijd aanspreekbaar geweest en bereid om mee te denken of te investeren. Belanghebbenden hebben hun invloed op het beleid de afgelopen jaren groter zien worden.

De gemiddelde beoordeling van de belanghebbenden voor de maatschappelijke prestaties van Woonplus loopt uiteen van voldoende tot goed. De corporatie kiest nadrukkelijk voor de primaire doelgroep en heeft actief ingezet op het verminderen van huurachterstanden. In de huisvesting van bijzondere doelgroepen heeft de corporatie altijd haar rol gepakt. De kwaliteit van het woningbezit verdient aandacht, in het bijzonder de verduurzaming. Belanghebbenden zijn positief over de dienstverlening. Investeringen in sloop-nieuwbouw zijn in de afgelopen jaren beperkt doorgegaan. Een extra impuls zou wat hen betreft mogen. Op het terrein van leefbaarheid is Woonplus aanspreekbaar en participeren ze.

De belangrijkste verbetertips van de belanghebbenden zijn om een meer proactieve rol op te pakken in signalering en agendering van vraagstukken in de stad, een duidelijke strategie op het terrein van duurzaamheid te formuleren en de communicatie aan huurders rondom projecten te verbeteren.

Presteren naar Vermogen

7,4

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,4.

De financiële continuïteit van Woonplus is geborgd. Alle ratio's voldoen ruimschoots aan de externe normen en er wordt actief gestuurd op de kasstromen. In 2013 heeft Woonplus een verbeterplan moeten opstellen om de vermogenspositie te herstellen. Dit is adequaat opgepakt en geaccordeerd door de externe toezichthouders. De doelmatigheid van de corporatie is ruim voldoende. De commissie is van oordeel dat Woonplus gedurende de visitatieperiode consequent laat zien dat zij uitwerking geeft aan haar visie op de bedrijfsvoering. De dalende trend van de bedrijfslasten in de visitatieperiode, met name de laatste jaren, is indrukwekkend. De vermogensinzet beoordeelt de commissie als goed. Woonplus heeft in de visitatieperiode duidelijk laten zien dat zij haar vermogen actief inzet. De visie van de corporatie op de inzet van het vermogen komt bovendien duidelijk terug in bijvoorbeeld het ondernemingsplan en het portefeuillebeleid.

Governance

7,4

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,4.

De besturing volgens de PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act) scoort goed. Woonplus heeft in de visitatieperiode twee ondernemingsplannen waarin zij haar visie en ambities verwoord. In diverse beleidsdocumenten is dit vertaald naar strategische en tactische doelen. De commissie constateert dat het ondernemingsplan echt leeft binnen de organisatie. Het feit dat het nieuwe ondernemingsplan uit 2014 is opgesteld door de medewerkers zelf, draagt hier in belangrijke mate aan bij. Woonplus heeft een gedegen monitoring en rapportagesysteem, waarmee systematisch de prestaties worden gevolgd. In rapportages worden de prestaties van Woonplus consequent afgezet tegen de geformuleerde visie en doelstellingen uit het ondernemingsplan. Het interne toezicht bij Woonplus scoort ruim voldoende. De Raad van Commissarissen werkt op actieve wijze aan haar samenstelling, is zich bewust van haar rollen en acteert hier naar. De Raad onderhoudt actief contact met de organisatie. Er is een actueel toetsingskader dat de Raad gebruikt om invulling te geven aan haar rol als toezichthouder. De Governancecode wordt toegepast volgens het principe 'pas toe of leg uit'. Woonplus scoort een 7,5 op het onderdeel externe legitimatie en verantwoording. De corporatie heeft de afgelopen jaren laten zien haar belanghebbenden actief te betrekken en op te zoeken. Onder andere ten tijde van de koerswijziging in 2013/2014. Woonplus beschikt over een jaarverslag waarin een duidelijke relatie wordt gelegd met de ambities en doelstellingen uit het ondernemingsplan en waarbij is aangegeven of doelstellingen wel of niet zijn behaald.

E Reactie Woonplus Schiedam

Reactie Woonplus Schiedam op het visitatierapport



Reactie Woonplus Schiedam op het Visitatierapport 2012-2016

Schiedam, 23 mei 2017

Aan de visitatiecommissie van Raeflex,

De visitatiecommissie feliciteert ons met het behaalde resultaat en hoopt dat het rapport aanknopingspunten biedt voor een verbeteragenda. Deze rapportage geeft ons een trots gevoel. De afgelopen jaren is door ons hard gewerkt aan een solide financiële positie en een duurzaam verdienmodel, om te blijven investeren in Schiedam. De medewerkers hebben met elkaar de schouders eronder gezet en zijn erin geslaagd een omslag in de koers te realiseren. Als belanghouders en de visitatiecommissie nu hetzelfde constateren en aangeven dat wij aanzienlijke stappen hebben gemaakt, dan voelt deze feedback warm aan.

Onze rol en betekenis

Onze identiteit wordt gevormd door de wijze waarop interacties tussen Woonplus Schiedam en haar essentiële belanghouders plaatsvinden. Hun behoeften en belangen bepalen in sterke mate hoe zij onze organisatie definiëren en hoe zij ons handelen waarderen. Het is de uitdaging om vanuit de identiteit ons verder te ontwikkelen en daarmee zo goed mogelijk te blijven aansluiten bij de verwachtingen van onze huurders, belanghouders en medewerkers. Daarmee groeit onze rol en betekenis als sociale huisvester in deze stad en verstevigen wij onze legitimiteit.

Van toetsen naar verbeteringen

Door integraal meten (kort cyclisch en op verschillende onderdelen) toetsen wij of wij aan de verwachtingen voldoen. Klanttevredenheid onderzoek, medewerker tevredenheid onderzoek, reputatiemetingen, de Aedes Benchmark en deze visitatie geven ons waardevolle input. Het levert welkome inzichten op, die ons helpen de lerende organisatie verder vorm te geven en de verwachtingen van de belanghouders beter op het netvlies te krijgen. Ook dit visitatierapport biedt ons weer handvatten om te leren en te verbeteren.

Resultaten visitatie

De wensen en aandachtspunten van de belanghouders worden door ons herkend. Een deel van deze onderwerpen komt ook terug in de uitkomsten van andere onderzoeken die wij recent hebben uitgevoerd. We zijn blij dat wordt geconstateerd dat de belanghouders overwegend positief zijn en zij zien dat wij deze stad helpen.

Wij kijken met vertrouwen naar de opgaven van de komende tijd. We pakken de uitdaging op om de koppeling tussen prestaties en doelstellingen beter over het voetlicht te brengen. Aan ons nu de taak om de sterke punten die benoemd zijn in deze visitatie vast te houden en de verbeterpunten verder op te pakken.

De commissie heeft ons in haar rapport een aantal aanbevelingen meegegeven voor verdere prestatie-optimalisatie. Het doet ons deugd te kunnen melden dat de opvolging daarvan nu al gaande is, hetzij qua voorbereiding, hetzij qua realisatie.

Duurzaamheid

De duurzaamheid opgave heeft eind 2016 geleid tot strategische keuzes. Niet de labelsprongen zijn leidend, maar een CO2 neutraal woningbezit in 2050. Onze ambitie zijn we momenteel verder aan het uitwerken in een set van maatregelen die het wooncomfort van huurders verbetert en de CO2-uitstoot verlaagt. In een aantal investeringsprojecten is de energietransitie al werkelijkheid geworden.

Investeringscapaciteit

We zijn blij dat ons huishoudboekje op orde is. Dat willen we in de toekomst ook zo houden ook al staan we voor grote uitdagingen bij de energietransitie van ons woningbezit. We zetten daarom in op de wijze van samenwerken met de Gemeente Schiedam en de vastgoed co-makers. Meerjarige prestatieafspraken met de gemeente over ieders rol en bijdrage zijn helder vastgelegd bij investeringsprojecten. Onze onderhoudsleveranciers in het prestatiegericht samenwerken gaan wij meer uitdagen om waarde toe te voegen bij onze investeringsprojecten. In plaats van een proces-uitvraag stellen wij een product-uitvraag mét functionele beschrijvingen en prestaties. Deze werkwijze beoogt kostenreductie dankzij ketenintegratie en ketensamenwerking.

Kwetsbare huurders

Het vraagstuk over kwetsbare huurders wordt met de gemeente en samenwerkingspartijen nadrukkelijk besproken. Wij maken ons hard dat de huurder een samenhangend pakket geboden wordt, waarbij rollen en taken van alle partijen inclusief die van de huurder, helder zijn. Daarin nemen we een actieve positie.

Proactief

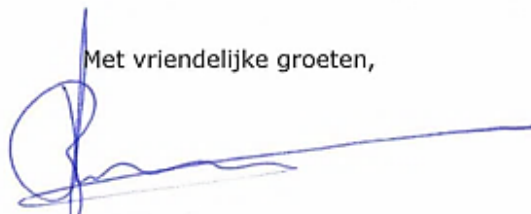
We gaan verder in dialoog met de belanghouders om verwachtingen op dit punt concreet in kaart te brengen. Wij organiseren onder andere na de zomer een overleg met belanghouders met als onderlegger deze rapportage. Vervolgens bepalen we onze initiatieven.

Waardering

De inbreng van onze belanghouders vormt een onmisbaar onderdeel voor een goede visitatie. Wij waarderen dat zij tijd en moeite hebben genomen om een bijdrage te leveren aan de input voor de visitatiecommissie.

Wij bedanken onze belanghouders nogmaals voor deelname aan deze visitatie en de kritische maar vooral ook constructieve houding. Ook de visitatiecommissie bedanken wij voor het gedegen onderzoek en de prettige wijze waarop de gesprekken hebben plaatsgevonden.

Met vriendelijke groeten,



Bob Venhuizen
Directeur Bestuurder



Hans van der Vlist
Voorzitter RvC

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonplus Schiedam

In december 2016 heeft Woonplus Schiedam 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 maart 2017 en juni 2017.

De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 20 en 29 maart 2017. Ook zijn twee belanghebbenden telefonisch geïnterviewd.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit De heer dr. ing. G.A. van Bortel (voorzitter), de heer drs. ing. A.E. Spithoven MRE MRICS (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 Woonplus Schiedam de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren dat zij aanbevelingen krijgt voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Op basis van alle door Woonplus Schiedam beschikbaar gestelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. Ook heeft de commissie een ronde langs het woningbezit van Woonplus gemaakt. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonplus Schiedam, 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 2012 tot en met 2016. De vorige visitatie is in maart 2013 opgeleverd maar betrof de periode 2008 tot en met 2011. Woonplus en de commissie hebben gekozen voor een actuele visitatie door het jaar 2016 bij deze visitatie te betrekken. Daarom betreft de visitatie een periode van vijf jaar.

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 Woonplus Schiedam

Woonplus Schiedam is in 1999 ontstaan uit een fusie. Woningcorporatie Woonplus Schiedam beheert 11.500 woningen (beheer/eigendom) en werkt in de gemeente Schiedam. De gemeente telt ruim 77.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisatie SOBO, de gemeente Schiedam en het Adviesforum. In dit werkgebied zijn ook Vestia, Mooiland, Habion, de Woonplaats, Maasdelta en Havensteder actief. Zij beheren echter een beperkt aantal woningen in Schiedam, gezamenlijk ongeveer 500 woningen. Bij Woonplus Schiedam werken 104 medewerkers; in totaal 96,74 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 toezicht zitting hebben.

1.2 Werkgebied Woonplus Schiedam

Woonplus Schiedam is werkzaam in de gemeente Schiedam in de provincie Zuid-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een stedelijke omgeving en grootstedelijke problematiek. In Schiedam staan ongeveer evenveel koop als huurwoningen. Er staan veel oudere woningen, bijna 60% is gebouwd voor 1970. Ook is er relatief veel hoogbouw. De Autoriteit woningcorporaties (Aw), die is ondergebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), deelt deze corporatie in de categorie 4 in, dat wil zeggen: Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. De referentiegroep waarmee Woonplus Schiedam wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.



2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonplus Schiedam 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 Woonplus Schiedam 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

In de 'Woonvisie 2030' heeft de gemeente Schiedam de lokale opgaven in beeld gebracht en haar ambities verwoord. Deze woonvisie is in 2012 vastgesteld. In 2011 is er in het voortraject tot de woonvisie, door Woonplus en de gemeente Schiedam reeds een gezamenlijke woningmarktstrategie opgesteld. Daarnaast zijn er vanaf 2014 (meerjarige) prestatieafspraken gemaakt. In 2014 betrof dit afspraken tussen de gemeenten en Woonplus, vanaf 2015 is ook de huurdersorganisatie (SOBO) betrokken.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De gemeente spreekt in haar woonvisie de verwachting uit dat de sociale doelgroep de komende jaren eerst licht zal stijgen en vervolgens zal stabiliseren. Met Woonplus is de afspraak gemaakt dat er minimaal 10.000 sociale huurwoningen van een voldoende technische en functionele kwaliteit voor de sociale doelgroep in Schiedam zijn.

De gemeente signaleert in haar woonvisie verder een toenemende vraag naar eengezinswoningen. In prestatieafspraken is de verdeling naar huurprijzen vastgelegd, die nagenoeg niet wijzigt ten opzichte van de huidige verdeling. Ook over de huisvesting van statushouders zijn afspraken vastgelegd. Woonplus neemt de volledige gemeentelijke taakstelling, vanuit het rijk, voor haar rekening.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Er is geen expliciete opgave voor huisvesting van bijzondere doelgroepen binnen de gemeente Schiedam vastgelegd. De gemeente geeft in haar woonvisie aan een grotere vraag naar woningen geschikt voor ouderen te verwachten als gevolg van de vergrijzing. Echter pas na 2020, daarvoor neemt de omvang van deze groep licht af. Tot 2020 zet de gemeente met name in op woningaanpassing. De gemeente wil daarnaast dat nieuwbouwappartementen voor ouderen en bijzondere doelgroepen worden getoetst op woonkeur. Een woning met woonkeur is namelijk gebruiksvriendelijk en aanpasbaar. Verder zet de gemeente in op de huisvesting van kwetsbare groepen doormiddel van onder meer woonservicegebieden en -zones. De opgave, voor Woonplus, is niet gekwantificeerd.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De gemeente ziet in haar woonvisie een grote opgave in het verbeteren van de voorraad verouderde, slechte en/of kleine woningen doormiddel van sloop, nieuwbouw en renovatie. Voor Woonplus is de opgave met name om de kwaliteit van haar bezit dat dateert van voor 1970 te verbeteren. In de prestatieafspraken zijn concrete projecten benoemd waaraan Woonplus werkt.

De gemeente Schiedam zet daarnaast in op een duurzame samenleving, door verbetering van de energieprestaties van de bestaande en nieuwe woningvoorraad. Temeer omdat energielasten steeds een belangrijker onderdeel van de woonlasten vormen. Woonplus investeert in verduurzaming door sloop-nieuwbouw en door verbeteringen in de bestaande woningvoorraad door te voeren. Deze opgave is niet gekwantificeerd. Vanuit een financiële overweging heeft Woonplus er destijds bewust voor gekozen om dit niet te kwantificeren. Vanuit landelijke afspraken ligt er ook een opgave 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 procent 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

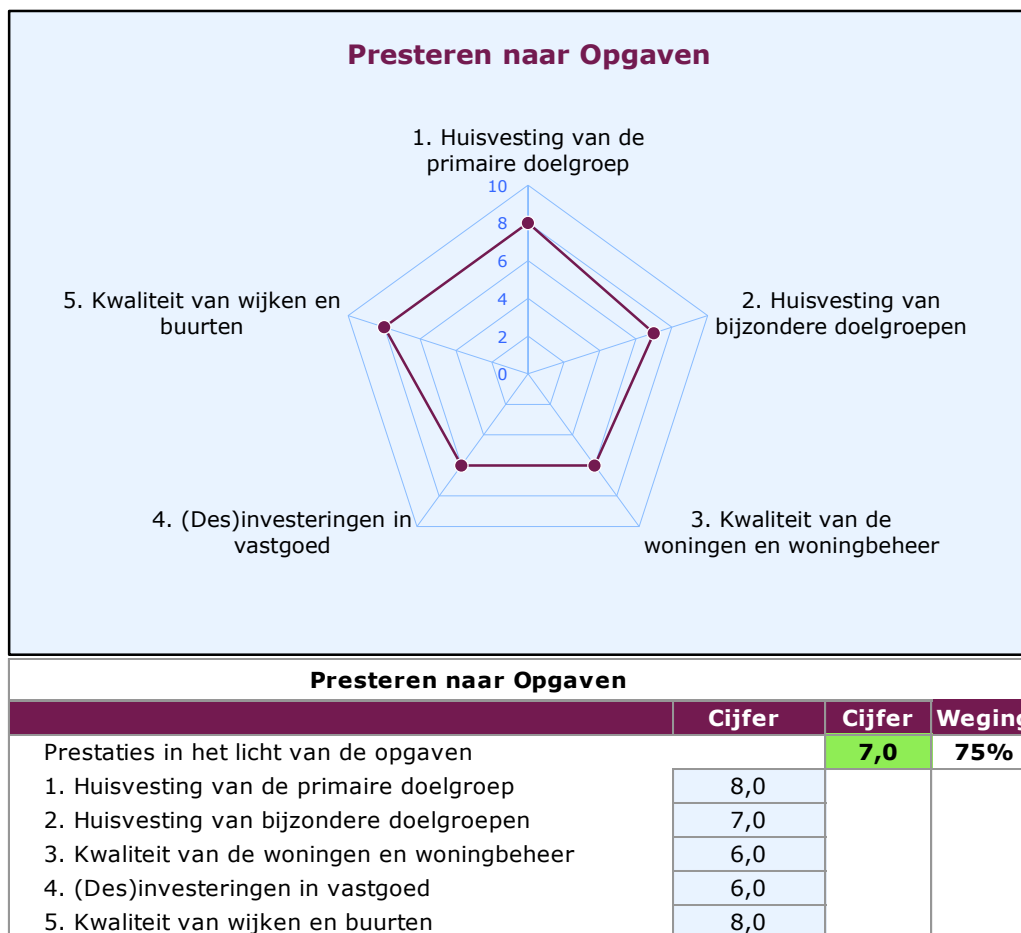
In de prestatieafspraken zijn concrete sloop en nieuwbouw projecten (herstructurering) benoemd waaraan Woonplus werkt. In lijn met de woonvisie van de gemeente Schiedam wordt herstructurering gebruikt om verouderde flats te slopen en vervangen door appartementen en eengezinswoningen die voldoen aan de huidige woonwensen. Daarnaast biedt dit mogelijkheid om het aandeel grondgebonden en koopwoningen binnen Schiedam te vergroten. De afspraak met Woonplus voor haar plannen, is dat 80% grondgebonden en 40% koopwoningen betreft.

Kwaliteit van wijken en buurten

De gemeente constateert in haar woonvisie dat een aantal buurten een sociaaleconomische achterstand kent, waaraan zij snel wat wil doen. De meeste buurten liggen in Nieuwland en Groenoord. De opgaven liggen daarnaast vooral in buurten in de wijk Oost, maar ook in buurten in West en Zuid.

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,0. Woonplus presteert voldoende tot goed op de verschillende prestatievelden.

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. Woonplus is in voldoende mate actief geweest op deze thema's.

Gedurende de visitatieperiode is het aantal sociale huurwoningen van Woonplus licht afgenomen met circa 200 woningen. Met ongeveer 11.500 woningen in 2016, ligt het aantal sociale huurwoningen echter ruim boven het minimale aantal van 10.000 zoals afgesproken in de prestatieafspraken.

Kijkend naar de huurprijzen valt op dat de corporatie, in tegenstelling tot de landelijke trend, haar goedkope en betaalbare woningvoorraad in de afgelopen jaren (nagenoeg) op peil heeft weten te houden.

Van het totale woningbezit behoort bijna 90% tot de goedkope en betaalbare woningvoorraad. Woonplus sluit hiermee aan bij vraag naar deze woningen in Schiedam. Bij de toewijzing van woningen geeft Woonplus uitvoering aan vigerende wet- en regelgeving en blijft zij binnen de gestelde grenzen.

Afgaande op de cijfers voor het huisvesten van statushouders uit de prestatietabel heeft de corporatie de afgelopen jaren niet voldaan aan haar taakstelling. Dit ligt genuanceerder. Zo heeft de gemeente niet altijd voldoende statushouders kunnen voordragen om te huisvesten. Daarnaast huisvest Woonplus als enige sociale verhuurder in Schiedam statushouders. Dit terwijl er meer aanbieders actief zijn die een deel van de taakstelling op zich zouden kunnen nemen.

Woonplus heeft de afgelopen jaren veel energie gestoken in het voorkomen van huurachterstanden. Onder andere door persoonlijk contact en het doen van huisbezoeken. Het aantal huisuitzettingen en de huurachterstand is afgenomen in de visitatieperiode.

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.

Woonplus voorziet in de behoefte naar huisvesting voor bijzondere doelgroepen binnen de gemeente Schiedam en de daarover gemaakte afspraken met diverse partijen. Het aanbod van Woonplus sluit aan bij de vraag. Op het moment dat er een specifieke behoefte is, voorziet de corporatie hierin. Dit doet Woonplus onder andere door woningen te verhuren die vanwege fysieke kenmerken geschikt zijn voor bijvoorbeeld ouderen of mindervaliden. In de visitatieperiode is het aantal woningen dat geschikt is voor deze doelgroepen gelijk gebleven. Het aandeel 0-treden woningen is circa 40%. De corporatie verhuurt daarnaast een (klein) deel van haar bezit direct aan zorg- en welzijnsinstellingen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

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

Het woningbezit van Woonplus bestaat voor een groot deel uit gestapelde en oudere woningen, waarvan de kwaliteit naar huidige maatstaven mager is. Tegelijkertijd zijn deze woningen voor veel huishoudens betaalbaar en voorzien daarmee in een behoefte. Op het gebied van energie en duurzaamheid had de commissie een grotere prestatie van Woonplus verwacht. Er is de afgelopen jaren slechts beperkt geïnvesteerd in duurzaamheid bevorderende maatregelen. Slechts een beperkt deel van de woningvoorraad heeft een groen energielabel¹ en daarin is in de visitatieperiode weinig veranderd. In 2016 bedraagt het percentage groene energielabels 38,5%.

¹ Het gaat om de energielabels A, B en C.

De dienstverlening van de corporatie scoort ruim voldoende. Dit blijkt onder andere uit de Aedes benchmark (2015 en 2016) waar Woonplus op het huurdersonderdeel een "B" scoorde (middengroep). Daarnaast blijkt uit eigen klanttevredenheidsmetingen ten aanzien van de reparatieverzoeken, woningmutatie en huurincasso, met gemiddeld een 7,5, dat huurders tevreden zijn over de dienstverlening van de corporatie.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

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.

Woonplus kende aan het begin van de visitatieperiode forse ambities voor dit prestatieveld, met name sloop-nieuwbouw projecten. Vanwege de beperkte financiële mogelijkheden van de corporatie zijn deze ambities tussentijds bijgesteld en verschoven naar investeringen ter verbetering van het bestaande bezit.

In de visitatieperiode heeft Woonplus 210 nieuwe sociale huurwoningen toegevoegd en 169 woningen gesloopt. Ook heeft de corporatie 494 woningen gerenoveerd. De commissie constateert dat de daadwerkelijke (des)investeringen van Woonplus in de afgelopen jaren beperkt zijn. Zowel in sloop-nieuwbouw als verbetering van het bestaande woningbezit. Temeer omdat de opgaven, vanwege het verouderde bezit van de corporatie, groot zijn. Het aantal verkochte woningen in de periode 2012 – 2016, is met 287 woningen hoger dan de eigen ambitie.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

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 Woonplus actief en bewust geïnvesteerd in de kwaliteit van wijken en buurten. Met name in de wijk Nieuwland is op basis van het Wijk Actie Programma (WAP) hard gewerkt om de leefbaarheid te verbeteren. De corporatie investeert daarbij zowel in fysieke als sociale maatregelen en heeft een programmamanager aangesteld om de uitvoering van het WAP te begeleiden.

Naast de inzet in Nieuwland heeft Woonplus ook in andere wijken van Schiedam geïnvesteerd in de kwaliteit van wijken en buurten. Onder andere in Groenord en Oost. Het betreft met name 'sociale investeringen' gericht op preventie en signalering. De inzet van medewerkers is daarin groot. De corporatie heeft echt een positieve bijdrage geleverd. Ook in wijken waar zij minder bezit heeft.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Woonplus 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:

"Woonplus is een vastgoedonderneming met maatschappelijke verankering in Schiedam. Wij zorgen voor goede, betaalbare huisvesting aan Schiedammers. Wij werken samen met onze klanten, gemeente en organisaties op het gebied van wonen en welzijn en zorg."

Ondernemingsplan Woonplus Herijkt (2011 – 2020)

Woonplus onderscheidt in het ondernemingsplan 'Woonplus Herijkt' vijf pijlers die de koers van de organisatie vormen. Dit zijn: terug naar de kerntaak wonen, financieringsruimte vergroten en vastgoedportefeuille vernieuwen, waardecreatie van het apparaat vergroten, (strategisch) leren borgen door de gehele organisatie en de financiële continuïteit gewaarborgd.

Belangrijke doelstellingen daarin zijn onder andere het aanbieden van minimaal 10.000 sociale huurwoningen, de inzet op het faciliteren en activeren van leefbaarheid, het vernieuwen van 300 woningen per jaar, een effectieve en efficiënte organisatie, het verder verbeteren van de besturing en het borgen van de continuïteit financieel.

Ondernemingsplan Woonplus Geijkt op de Toekomst

In 2014 stelde Woonplus het ondernemingsplan 'Geijkt op de Toekomst' vast.

Hierin wordt onderscheid gemaakt in drie strategische velden: excelleren in de kerntaak wonen, vitaliseren van de vastgoedportefeuille en vergroten van waardecreatie in een lerende organisatie.

Belangrijke doelstellingen daarin zijn onder andere tevreden klanten, schone, hele en veilige complexen, inzet voor bijzondere doelgroepen, een vraagbestendige woningportefeuille en een bedrijfsvoering die is ingericht op waardecreatie.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

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

Woonplus voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied.

De commissie ziet daarbij pluspunten in:

- De consequente wijze waarop Woonplus haar ondernemingsplannen heeft verankerd in de organisatie.
- Aansluiting van ambities op zowel de externe signalen als eigen mogelijkheden.
- De frequentie van actualiseren.

De commissie oordeelt dat Woonplus in haar ondernemingsplannen ambities duidelijk verwoord en onderbouwt. Zo worden de belangrijkste externe ontwikkelingen voor de corporatie benoemd. Daarnaast vormen de mogelijkheden van de eigen organisatie een belangrijk kader voor de ambities. Het ondernemingsplan dat in 2014 is vastgesteld, is hier een goed voorbeeld van.

De beperktere financiële ruimte ten opzicht van het ondernemingsplan uit 2011, heeft tot een bijgestelde koers geleid.

Woonplus heeft beide plannen consequent verankerd in de organisatie. Dit blijkt onder andere uit de doorvertaling van beleid naar onderliggende activiteiten en managementrapportages en jaarverslagen waarin wordt teruggepakt op ambities uit het ondernemingsplan.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,3. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0	25%
Gemiddelde score	7,3	



3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonplus Schiedam. Ook zijn twee belanghebbenden telefonisch geïnterviewd. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Woonplus Schiedam

Huurdersvertegenwoordiging

In Schiedam zijn twintig bewonersverenigingen actief. Zij zijn verenigd in het Schiedams Overleg Bewoners Organisaties (verder SOBO), het overkoepelende orgaan van alle officiële bewonersverenigingen. SOBO is een belangrijke gesprekspartner van Woonplus Schiedam. Er is regelmatig overleg tussen het SOBO en Woonplus, zowel met de directeur-bestuurder, managers en andere medewerkers. De afgelopen periode is met name veel gesproken over de gewijzigde koers van Woonplus en de prestatieafspraken. Begin 2017 zijn Woonplus en SOBO in overleg om te komen tot een nieuwe vorm van huurdersparticipatie. Voor deze visitatie is gesproken met een bestuurslid van SOBO, de voorzitter van bewonersvereniging Nieuwland en een afgevaardigde vanuit de HBV Groenoord.

Gemeente(n)

De gemeente Schiedam werkt samen met de corporatie op het gebied van volkshuisvesting en binnen het sociale domein. Woonplus heeft regelmatig overleg met de gemeente, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau. Daarbij wordt onder meer gesproken over de woonvisie van de gemeente, de prestatieafspraken en de beleidsvoornemens van de corporatie.

Overige belanghebbenden

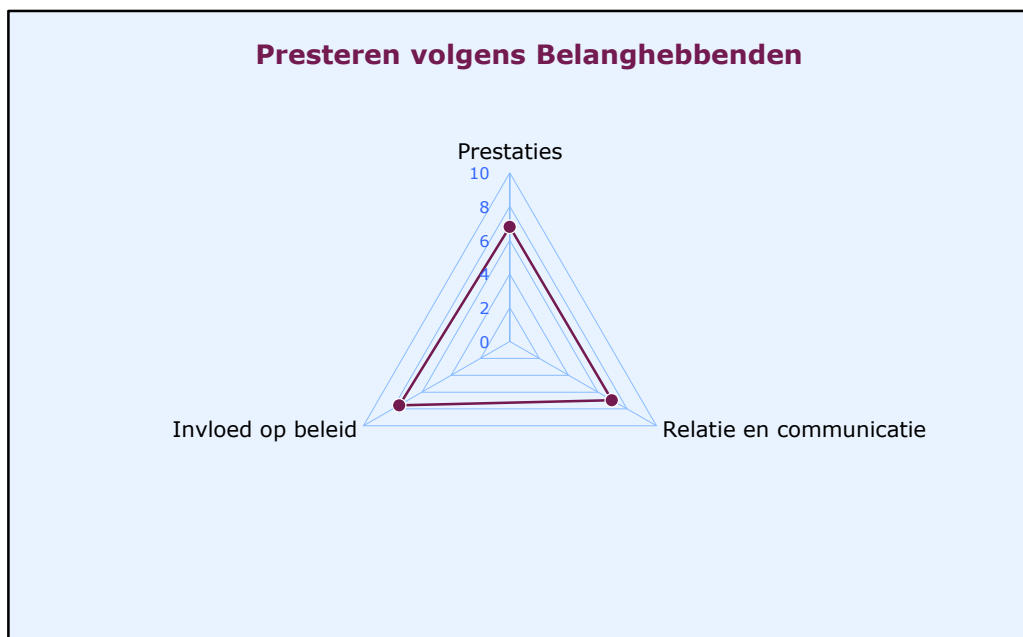
Zorg- en welzijnspartijen

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van Pameijer, Dock, Frankelandgroep en Minters. Pameijer en Frankelandgroep zijn zorginstellingen waaraan Woonplus diverse woningen/complexen verhuurt. Dock en Minters zijn welzijnspartijen waarin in de visitatieperiode intensief is samengewerkt.

Adviesforum

Het Adviesforum is het maatschappelijk geweten van Woonplus waarin mensen uit Schiedam met een diverse achtergrond zitting hebben. Het Adviesforum adviseert Woonplus over diverse beleid- en bedrijfsvoering thema's.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		6,8	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,7		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,9		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,1		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,5		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,9		
Relatie en communicatie		7,0	25%
Invloed op beleid		7,6	25%
Gemiddelde score		7,1	

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

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 Woonplus Schiedam een 7,1 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 7,7.

De huurdersvertegenwoordiging vindt dat Woonplus ruim voldoende tot goed presteert en is blij dat de corporatie nadrukkelijk kiest voor de primaire doelgroep. De beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep is op orde, evenals de betaalbaarheid. Er wordt actief ingezet op het verminderen van huurachterstanden. Het stoppen met de bouw van koopwoningen wordt als een goede ontwikkeling gezien. Ook de gemeente Schiedam stelt dat Woonplus de huisvesting van de primaire doelgroep goed op orde heeft en beoordeelt dit met ruim voldoende. De woningtoewijzing verloopt volgens duidelijke (spel)regels en is transparant. De samenwerking op het gebied van schuldhulpverlening en het voorkomen van huurachterstand is goed. De huisvesting van statushouders is behalve in 2016, altijd goed gegaan. De overige belanghebbenden zijn van oordeel dat de corporatie haar doelgroep op goede wijze huisvest.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

De huurdersvertegenwoordiging geeft Woonplus een voldoende voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Zij zien dat de corporatie losse woningen en complexen verhuurt aan zorg- en welzijnsinstellingen. Daarnaast investeert Woonplus bij nieuwbouw in levensloopbestendige woningen en is de afgelopen jaren aan diverse complexen een lift toegevoegd. Tegelijkertijd ligt er nog een grote opgave om woningen aan te passen en deze geschikt te maken voor bijvoorbeeld rollators en scootmobielen. Renovaties worden hiervoor niet altijd benut. De gemeente vindt dat Woonplus ruim voldoende presteert. Voor de huisvesting van ouderen is in de afgelopen jaren geen specifiek beleid geweest, echter was dit ook niet nodig volgens de gemeente. In de huisvesting van bijzondere doelgroepen heeft de corporatie altijd haar rol gepakt, op basis van goed overleg met elkaar. Zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat het aanbod aansluit bij de behoefte en Woonplus investeert wanneer nodig. Zij waarderen dit met een ruim voldoende.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,1.

De huurdersvertegenwoordiging waardeert dit prestatieveld met een zeer krappe voldoende. Het is voor huurders bijvoorbeeld niet altijd duidelijk waar zij met een vraag of klacht terecht kunnen en even binnenlopen bij Woonplus kan niet meer. Ook de afhandeling van reparatieverzoeken kan beter. De investeringen in duurzaamheid zijn de afgelopen jaren zeer beperkt geweest. De gemeente geeft Woonplus een voldoende. Waarbij de woningkwaliteit als ruim voldoende en de investeringen in duurzaamheid als onvoldoende zijn gedefinieerd. De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonplus met een ruime voldoende waarbij zij opmerken dat de kwaliteit van het woningbezit aandacht verdient en de dienstverlening in de afgelopen jaren een positieve ontwikkeling laat zien.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,5.

De huurdersvertegenwoordiging waardeert dit prestatieveld met een zeer krappe voldoende. Woonplus zou veel investeren in sloop-nieuwbouw, dit is allemaal stopgezet. Met veel van deze woningen is in het vervolg niks gedaan. In Nieuwland en Oost is nog wel geïnvesteerd omdat daar al harde afspraken met de gemeente over waren. De gemeente vindt dat Woonplus ruim voldoende presteert. Wat ze zich voornemen, dat doen ze ook. De gemeente ondersteunt de corporatie in de verschuiving van sloop-nieuwbouw projecten naar renovatie. De wens is wel dat Woonplus iets meer investeert, mede in relatie tot verduurzaming. De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonplus met een ruime voldoende. Woonplus heeft de afgelopen jaren wel geïnvesteerd, zij het behoudend. Een extra impuls zou mogen. Tegelijkertijd is er waardering voor de projecten die in de afgelopen jaren zijn opgepakt, ondanks de ontstane situatie financieel.

Kwaliteit van wijken en buurten

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

De huurdersvertegenwoordiging geeft Woonplus een onvoldoende voor de kwaliteit van wijken en buurten. Er is de afgelopen jaren weliswaar fors geïnvesteerd in de wijk Nieuwland, in andere wijken ligt nog een grote opgave. Zowel in fysieke als sociale investeringen. Het voorkomen en de aanpak van overlastsituatie is hier een belangrijk voorbeeld van. De gemeente waardeert de prestaties van Woonplus op dit prestatieveld met een goed. De corporatie heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in Nieuwland en heeft dat samen met de inwoners gedaan. Mede door de inzet van de programmamanager. Ook in andere wijken is geïnvesteerd. Waar Woonplus bezit heeft en leefbaarheidsvraagstukken spelen, zijn ze aanspreekbaar en participeren ze. De overige belanghebbenden geven Woonplus een ruime voldoende tot goed. De corporatie is altijd bereid mee te denken, te participeren of te investeren en reageert adequaat op signalen.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,0.

De huurdersvertegenwoordiging waardeert dit prestatieveld met een voldoende. Woonplus is een open organisatie die vertelt wij zij wil doen. De bereikbaarheid en samenwerking is over het algemeen goed. Wel lijken medewerkers niet altijd op de hoogte te zijn wat er is afgesproken op directie/management niveau. De eenduidigheid ontbreekt. Ook kan de communicatie over projecten en de opvolging van signalen beter. De gemeente geeft de corporatie een ruime voldoende tot goed. Zeker op ambtelijk niveau is de samenwerking goed. Aandachtspunt is de relatie en het contact met de gemeenteraad. De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonplus met een ruime voldoende. Men is tevreden over de samenwerking en het contact. Partijen weten elkaar te vinden.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,6.

De huurdersvertegenwoordiging waardeert de prestaties van Woonplus met een ruime voldoende. Men merkt een groeiende invloed. Onder andere bij het opstellen van de prestatieafspraken en bij renovatie- en onderhoudsprojecten.

De huurdersvertegenwoordiging wordt standaard uitgenodigd voor overleggen en gevraagd om mee te denken. De gemeente Schiedam geeft de corporatie 8,5. De gemeente heeft echt invloed op het beleid van Woonplus. Dit is gestart met het opstellen van de woonvisie waarbij de corporatie actief betrokken is geweest. De prestatieafspraken zijn hier een uitvloeisel van. Ook in de tijd dat Woonplus er financieel slechter voor stond hebben we samen gezocht naar oplossingen. Wel zou de gemeente graag zien dat Woonplus een meer proactieve rol oppakt. De overige belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonplus met een ruime voldoende. De afgelopen jaren is een veranderende houding vanuit de organisatie waarneembaar en is de invloed van belanghebbenden groter geworden. Dat is positief.

3.4 Verbeterpunten belanghebbenden

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

Proactief en zichtbaar in Schiedam

- De gemeente en overige belanghebbenden roepen Woonplus op om, vanuit haar monopolie positie als sociale verhuurder in Schiedam, meer het voortouw in signalering en agendering van vraagstukken in de stad te pakken. Heb daarbij een brede blik voor trends uit de samenleving. Spreek partijen op hun verantwoordelijkheid aan. Wees daarin ook kritisch naar jezelf; waarin kan Woonplus vanuit haar kennis en rol van betekenis zijn?
- Overige belanghebbenden: Wees transparant over de je ambities. Communiceer duidelijk waarvoor je als organisatie staat. Vertrek bij het opstellen van prestatieafspraken vanuit de eigen ambities en mogelijkheden en ga op basis daarvan het gesprek aan.

- De gemeente en overige belanghebbenden geven aan dat Woonplus zichzelf nadrukkelijk mag presenteren. Vertel en laat zien wat je doet in de stad. Zeker wanneer dit aansprekende projecten betreft, zoals sloop-nieuwbouw of een groot renovatieproject.

Communicatie en bereikbaarheid

De huurdersvertegenwoordiging geeft op dit thema de volgende verbeterpunten mee:

- Organiseer eenmaal per week een spreekuur op het kantoor van Woonplus waar huurders binnen kunnen lopen zonder afspraak.
- Zorg dat het voor huurders duidelijk is waar zij een reparatieverzoek moeten melden, juist als dit om specifieke zaken als CV, riool en dergelijke gaat.
- De communicatie rondom projecten en tijdens projecten kan beter. Zorg dat zowel huurders als de huurdersvertegenwoordiging tijdig geïnformeerd zijn en houd hen op de hoogte. Ook wanneer projecten vertragen.
- Investeer in de communicatie met bewoners en bewonersorganisaties, maar ook met andere organisaties in het algemeen. Denk aan contacten met aannemers over de kwaliteit van het onderhoud en overleg met zorg- en welzijnsorganisaties over de begeleiding van kwetsbare bewoners.

Vastgoed

- De huurdersvertegenwoordiging stelt dat Woonplus meer aandacht aan levensloopbestendige woningen en starterswoningen mag besteden.
- Overige belanghebbenden vragen Woonplus goed uit te kijken met wat je verkoopt: verkoop geen huurwoningen waar veel vraag naar is, en weinig aanbod. Versnipperd bezit, zeker in gestapelde bouw, kan toekomstige investeringen belemmeren.
- Gemeente en overige belanghebbenden vragen Woonplus om een duidelijke strategie op het terrein van duurzaamheid te formuleren, als onderdeel van een kwaliteitsinjectie voor het woningbezit.

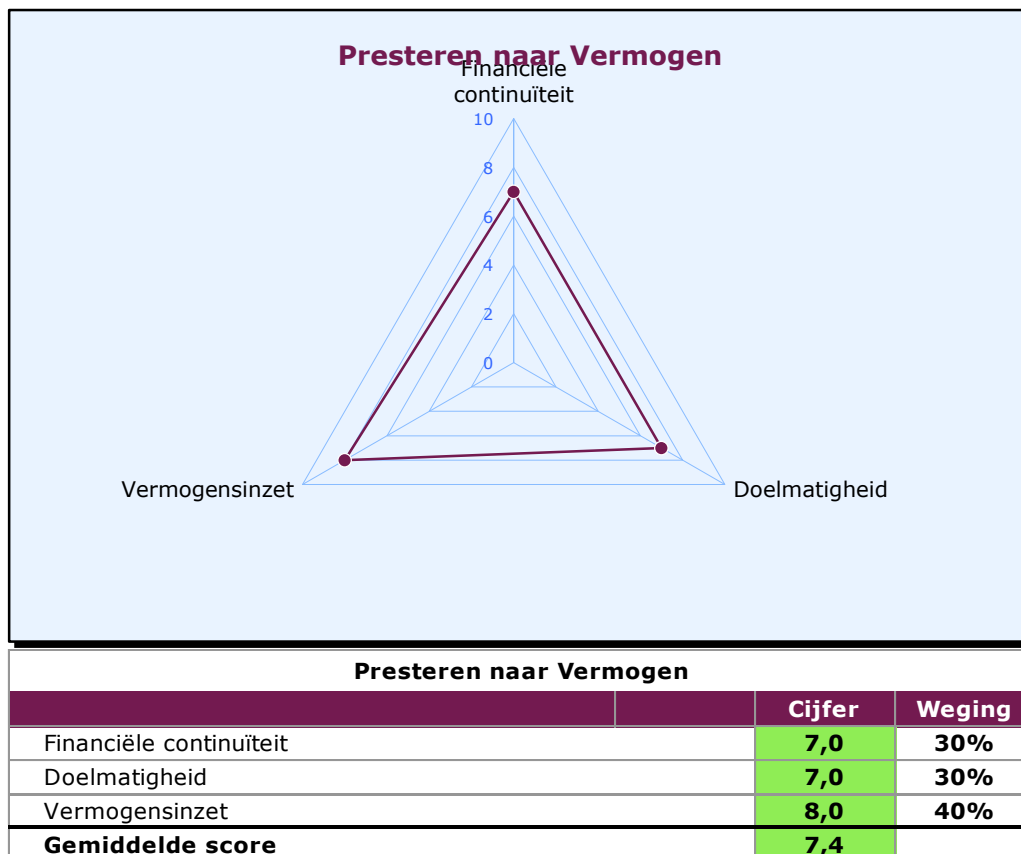
Samenwerking

- Overige belanghebbenden: versterk de samenwerking met de sociale partners in de wijken verder, ieder vanuit de eigen kerntaak. Investeer in alle wijken van Schiedam.
- De gemeente vraagt om intensivering en verbreding van de samenwerking. Kruip dichterbij elkaar toe, zodat je meer inzicht krijgt en begrip voor elkaars standpunten en ideeën. Betrek daarbij medewerkers van diverse afdelingen, zowel vanuit de gemeentelijke organisatie als vanuit Woonplus.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woonplus Schiedam, 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.

Woonplus Schiedam voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen.

De commissie ziet daarbij een pluspunt in:

- De actieve en adequate wijze waarop Woonplus heeft bijgestuurd nadat haar financiële ratio's onder de normen waren gezakt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

In de visitatieperiode heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting (nu Autoriteit woningcorporaties) de continuïteit en solvabiliteit van Woonplus beoordeeld.

De corporatie heeft in 2012 een positief continuïteitsoordeel van het CFV ontvangen. Daarmee stelde het CFV vast dat de door de corporatie voorgenomen activiteiten passend waren bij haar financiële situatie. Ook de solvabiliteit werd door het CFV voldoende geacht. Vanaf 2013 hanteerde het CFV een andere methodiek bij haar beoordeling. Uit de jaarlijkse toezichtsbrieven blijkt dat het CFV Woonplus eind 2013 heeft gevraagd een verbeterplan op te stellen om de vermogenspositie te verbeteren. Eind 2014 is dit verbeterplan door het CFV geaccordeerd en begin 2015 door het WSW. In 2015 en 2016 is de toezichtbrief afkomstig van de Autoriteit woningcorporaties. Er was toen geen aanleiding om nieuwe interventies te doen.

De commissie constateert dat de financiële continuïteit van Woonplus is geborgd. Alle ratio's voldoen ruimschoots aan de externe normen en er wordt actief gestuurd op de kasstromen. Na doorrekening van alle toekomstige investeringen in 2013, bleek Woonplus op termijn niet te voldoen aan de door toezichthouders gestelde normen inzake de financiële continuïteit. De corporatie heeft direct contact gezocht met zowel het CFV als WSW. In de periode daarna is, met de input van medewerkers, actief gewerkt aan een verbeterplan om de vermogenspositie te herstellen. Woonplus heeft dit adequaat opgepakt en is erin geslaagd de vermogenspositie te verbeteren. De afgelopen jaren is het investeringsvolume als gevolg hiervan beperkt.

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. Woonplus Schiedam 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:

- Woonplus een duidelijke visie heeft op haar bedrijfsvoering en daar uitvoering aan geeft.
- De positieve ontwikkeling van de bedrijfslasten in de visitatieperiode.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per vhe (2015)	787	853	853
Ontwikkeling geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per vhe (2013 - 2015)	- 33%	-	-17%
Aantal vhe per fte (2015)	124	106	106
Personeelslasten per vhe geharmoniseerd (2015)	396	348	357

Bron: Aedes, Corporatie in Perspectief 2017 (verslagjaar 2015)

Aan de hand van voorgaande tabel wordt een aantal parameters in het kader van doelmatigheid vergeleken met referentieccorporaties en het landelijk gemiddelde. Woonplus wijkt behalve op het onderdeel 'personeelslasten' positief af van de benchmark. Met name de positieve ontwikkeling van de bedrijfslasten in de periode 2013 – 2015 is significant en ligt beduidend hoger dan het landelijk gemiddelde percentage.

De commissie is van oordeel dat Woonplus gedurende de visitatieperiode consequent laat zien dat zij uitwerking geeft aan haar visie op de bedrijfsvoering. Om haar doelmatigheid als organisatie te vergroten en de bedrijfslasten te verlagen, is in de visitatieperiode ingrijpend gereorganiseerd. Het personeelsbestand is met ongeveer 30 fte verminderd. Daarnaast hebben medewerkers, als onderdeel van de visie op bedrijfsvoering, nieuwe functies gekregen. Hoewel de bedrijfslasten in de beginjaren van de visitatieperiode nog sterk fluctueerden, is de dalende trend in de laatste jaren stabiel en indrukwekkend.

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.

Woonplus Schiedam 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 actieve wijze waarop Woonplus haar vermogensinzet hanteert, zowel in het formuleren van een eigen visie als het toetsen van investeringen.
- De verantwoording en motivering van de vermogensinzet aan belanghebbenden.
- De aansluiting op andere beleidsstukken zoals het ondernemingsplan en het portefeuillebeleid.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

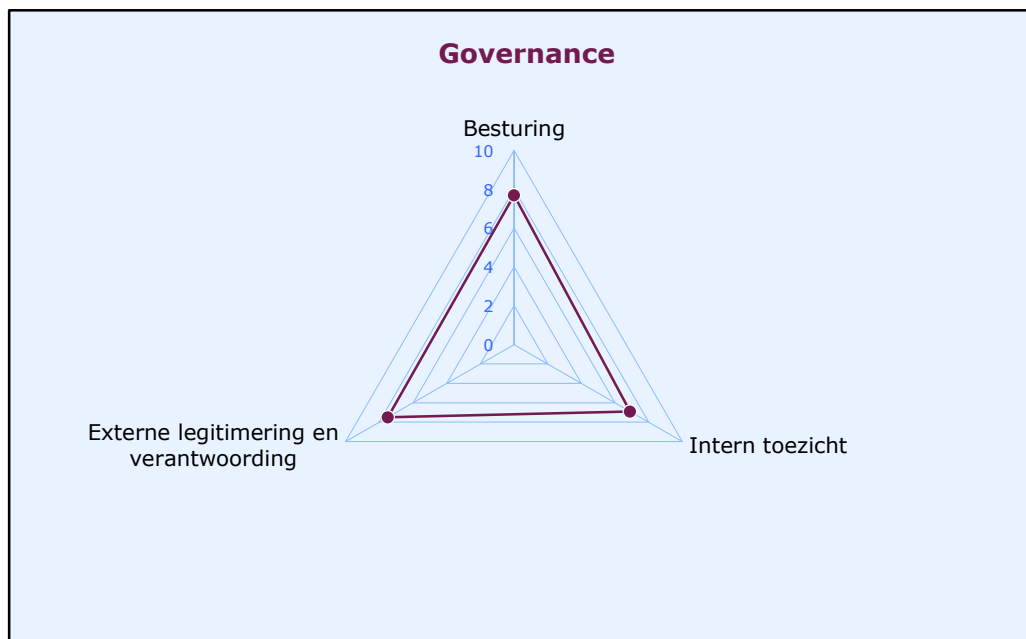
Woonplus heeft in de visitatieperiode duidelijk laten zien dat zij haar vermogensinzet actief hanteert. Zo bleek in 2013, na een eigen doorrekening van investeringen, dat de financiële polstok op termijn onvoldoende was. De corporatie heeft hier actief op gereageerd en haar visie op de vermogensinzet in het licht van de opgaven in Schiedam bijgesteld. Dit heeft geresulteerd in een koerswijziging als het gaat om de wijze waarop Woonplus haar vermogen wilde inzetten voor de volkshuisvestelijke opgaven. De corporatie heeft haar belanghebbenden hierover bijgepraat en de gemaakte keuzes toegelicht. De visie van de corporatie op de inzet van het vermogen komt bovendien duidelijk terug in het ondernemingsplan en het portefeuillebeleid.



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			7,7
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	8		
- Check		8,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			6,9
- Functioneren RvC		6,7	
Samenstelling van de RvC	7		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	7		
Zelfreflectie	6		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			7,4

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 7,7.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

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

• Visie

Woonplus 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 'Woonplus Herijkt' (2011) en 'Woonplus Geijkt' (2014). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- Het feit dat Woonplus haar ondernemingsplannen mede baseert op externe ontwikkelingen en op de mogelijkheden van de organisatie.
- De wijze waarop de visie is verankerd in de organisatie, mede doordat het nieuwe ondernemingsplan vanuit de organisatie is opgesteld.
- De visie tijdig wordt geactualiseerd.

Woonplus heeft gedurende de visitatieperiode steeds gewerkt vanuit een actuele visie. Beide ondernemingsplannen zijn gebaseerd op ontwikkelingen in de buitenwereld, opgaven in het werkgebied, input van belanghebbenden en (on)mogelijkheden van de organisatie. Het maakt dat de plannen zowel intern als extern in grote mate herkenbaar en herleidbaar zijn. De ambities en doelstellingen uit beide ondernemingsplannen zijn verankerd in de organisatie. Het feit dat het nieuwe ondernemingsplan uit 2014 is opgesteld door de medewerkers zelf, draagt hier in belangrijke mate aan bij. De commissie constateert dat het plan daardoor echt leeft.

• Vertaling doelen

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- De vertaling van de visie in SMART geformuleerde strategische en tactische doelen en financiële randvoorwaarden.
- De mate van onderlinge aansluiting van de verschillende doelen en plannen.
- Betrokkenheid van de organisatie bij vertaling visie in doelen en activiteiten door verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen.

Woonplus verwoord in beide ondernemingsplannen haar visie en geeft kaders voor de verdere uitwerking hiervan. Door middel van jaarplannen en diverse beleidsstukken waaronder het portefeuillebeleid en de streefportefeuille, worden ondernemingsplannen vertaald in SMART geformuleerde doelen en bijbehorende (financiële) handvatten. Medewerkers hebben hierin een belangrijke rol en een grote mate van eigen verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie. De verschillende doelen en plannen sluiten bovendien goed op elkaar aan. Zo wordt consequent de relatie met het ondernemingsplan gelegd en de bijdrage van het betreffende beleid/plan hieraan.

Check

Woonplus 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. De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- De aansluiting op de geformuleerde visie en doelstellingen in het ondernemingsplan.
- Risico's worden in de rapportages duidelijk in beeld gebracht.
- Woonplus beschikt middels diverse voortgangrapportages, het jaarverslag en de jaarrekening over een gedegen monitoring en rapportagesysteem waarmee systematisch de prestaties worden gevolgd.

Woonplus gebruikt diverse rapportages om de voortgang van haar prestaties en randvoorwaarden te monitoren. Deze rapportages geven een compleet beeld van waar de organisatie staat. Risico's worden daarbij duidelijk in beeld gebracht. In de rapportages worden de prestaties van Woonplus consequent afgezet tegen de geformuleerde visie en doelstellingen uit het ondernemingsplan. Dit laat zien dat Woonplus de PDCA-cyclus op goede wijze in haar organisatie borgt.

Act

Woonplus 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.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- De verantwoording van de bijsturing bij afwijkingen, waaronder de onderbouwing van de door Woonplus gemaakte keuzes.

Woonplus heeft een planningsysteem waarmee zij consequent aan haar doelen werkt. Op het moment dat afwijkingen worden geconstateerd, stuurt de corporatie in eerste instantie bij door acties alsnog te realiseren en in tweede instantie door doelen aan te passen. De koerswijziging van de organisatie in de visitatieperiode is hiervan een duidelijk voorbeeld. Woonplus heeft lang vastgehouden aan haar ambities uit het ondernemingsplan 'Woonplus Herijkt' totdat bleek dat dit financieel niet haalbaar was. Vervolgens is er een nieuw ondernemingsplan opgesteld waarin ambities zijn bijgesteld. Woonplus heeft deze koerswijziging uitgebreid verantwoord en toegelicht. Ook waarom zij bepaalde keuzes heeft gemaakt. Dit heeft de corporatie zowel intern richting medewerkers en Raad van Commissarissen, als extern richting belanghebbenden gedaan.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,9. 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 6,7. 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

Woonplus 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 7,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- Het aantoonbaar periodiek herijken van de profielschets en het gebruik van de profielschets bij het (her)benoemen van commissarissen.
- Het introductieprogramma nieuwe commissarissen, in een kort tijdsbestek, in staat stelt om Woonplus en haar opgaven te leren kennen en eigen te maken.

De Raad van Commissarissen van Woonplus bestaat op dit moment uit vijf leden, waarvan twee leden op voordacht van de huurders zitting hebben in de Raad. In de visitatieperiode heeft een vijftal benoemingen van nieuwe commissarissen plaatsgevonden. Zij hebben een introductieprogramma doorlopen om kennis te maken met Woonplus en haar opgaven. Zo ontvangen alle nieuwe commissarissen een introductiepakket met belangrijke documenten van Woonplus, wordt er kennisgemaakt met Schiedam als stad en de verschillende projecten van Woonplus en is er ruimte om in gesprek te gaan over de belangrijke volkshuisvestelijke thema's. Aan de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt invulling gegeven conform het vastgestelde profiel, dat actief wordt gebruikt bij (her)benoemingen van commissarissen. De profielschets van de Raad is in de visitatieperiode eenmaal geactualiseerd. De Raad van Commissarissen staat daarnaast tijdens haar zelfevaluatie stil bij de bezetting van de Raad in relatie tot de opgaven van de organisatie. Nieuwe Raad van Commissarissen-leden worden buiten haar eigen kring en openbaar geworven.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Woonplus 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 7,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- De wijze waarop de Raad actief contact houdt met de organisatie, onder andere het managementteam en de ondernemingsraad, en met de huurdersorganisatie als belanghouder.
- Het functioneren van de directeur-bestuurder wordt in de gehele RvC besproken, voorafgaand aan het beoordelingsgesprek.

De Raad van Commissarissen van Woonplus laat zowel in het visitatiegesprek als in documentatie zien dat zij zich bewust is van haar rollen en hiernaar acteert. Er is een remuneratiecommissie die zich bezighoudt met het beoordelings- en beloningsbeleid van de directeur-bestuurder en een auditcommissie die zich bezit houdt met financiën en control. Het functioneren van de directeur-bestuurder wordt in de gehele RvC besproken. Op basis van dit gesprek voert de remuneratiecommissie vervolgens het jaarlijkse beoordelingsgesprek.

De Raad heeft periodiek contact met de organisatie, onder meer door reguliere overlegmomenten met de ondernemingsraad en huurdersorganisatie. Daarnaast schuiven leden van het managementteam regelmatig aan bij vergaderingen van de Raad. Het geeft een breder beeld en is van meerwaarde doordat ook direct vragen aan de managers gesteld kunnen worden. Punt van aandacht is de klankbordrol. Door als Raad van Commissarissen nog meer aan de voorkant betrokken te zijn, wordt haar inbreng waardevoller en bruikbaar. Hier ligt zowel voor de directeur-bestuurder als Raad van Commissarissen een opdracht om invulling aan te geven.

- **Zelfreflectie**

Woonplus 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 6,0.

Op periodieke basis spreekt de Raad van Commissarissen over haar eigen functioneren en legt de uitkomsten hiervan vast. De zelfevaluatie vindt jaarlijks plaats en is de afgelopen periode, behalve in 2016, altijd onder externe begeleiding uitgevoerd. De afgelopen jaren zijn uiteenlopende aspecten van het functioneren van de RvC en zijn leden aan bod gekomen. De Raad van Commissarissen kan meer aandacht besteden aan het goed vastleggen van benoemde actie- of verbeterpunten in de zelfevaluaties, als basis voor haar functioneren in opvolgende jaren.

Toetsingskader

Woonplus voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de Raad van Commissarissen een actueel toetsingskader hanteert.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- De verantwoording van het toetsingskader.
- De actieve wijze waarop de RvC het toetsingskader hanteert als basis voor het houden van toezicht, onder meer door dit regelmatig te actualiseren.

De Raad van Commissarissen hanteert een actueel toetsingskader dat zij gebruikt om invulling te geven aan haar rol als toezichthouder. Het toetsingskader wordt actief toegepast. Zo wordt in diverse stukken nadrukkelijk verwezen naar bijvoorbeeld het ondernemingsplan en investeringsstatuut. Daarnaast heeft de Raad het toetsingskader in de visitatieperiode geactualiseerd. De Raad van Commissarissen heeft het toetsingskader gebaseerd op diverse essentiële beleidsdocumenten van Woonplus en kan dit mondeling toelichten.

Toepassing Governancecode

Woonplus voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de corporatie de Governancecode toepast.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De commissie ziet daarbij de pluspunten:

- Wijzigingen in de Governancecode of daaraan verbonden regelgeving snel worden opgepakt of doorgevoerd.
- De governancestructuur op de website eenvoudig vindbaar en actueel is.

Woonplus onderschrijft de Governancecode en het hierbij behorende principe van 'pas toe en leg uit'. De corporatie gaat actief om met de Governancecode. Wijzigingen worden snel opgepakt of doorgevoerd en de actuele governancestructuur is op de website van Woonplus eenvoudig vindbaar. Afwijkingen van de code worden benoemd in het jaarverslag en voorzien van een toelichting.

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 7,5.

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

Externe legitimatie

Woonplus 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 7,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunt:

- De betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid van Woonplus.
- De inzet van het Adviesforum, naast de huurdersorganisatie, als maatschappelijk geweten van de organisatie.

Woonplus heeft de afgelopen jaren laten zien haar belanghebbenden actief te betrekken. Belanghebbenden worden zowel bij strategische vraagstukken als bij de uitvoering van het beleid betrokken. Voorbeelden hiervan zijn de totstandkoming van het ondernemingsplan en de samenwerking in de wijken. Ook heeft de corporatie haar belanghebbenden actief opgezocht ten tijde van de koerswijziging. Woonplus heeft een goede relatie met de huurdersorganisatie en het Adviesforum. Juist het feit dat Woonplus met deze beide partijen overleg voert ziet de commissie als waardevol. Temeer omdat de rol van deze beide partijen in de afgelopen jaren is gegroeid.

Openbare verantwoording

Woonplus 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 8,0.

De commissie ziet daarbij als pluspunten:

- Woonplus beschikt over een jaarverslag dat duidelijk en goed leesbaar is voor verschillende belanghebbenden en waarin de prestaties van de corporatie uitgebreid beschreven staan.
- In het jaarverslag een duidelijke relatie wordt gelegd met de ambities en doelstellingen uit het ondernemingsplan, waarbij is aangegeven of doelstellingen wel of niet zijn behaald.
- De website van Woonplus voorziet in uitgebreide informatie voor zowel huurders en woningzoekenden als in informatie voorziet over de organisatie zelf.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Woonplus Schiedam

Jaar visitatie : 2017

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

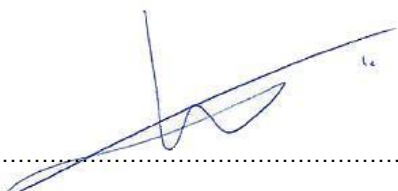
In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woonplus Schiedam hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 5 januari 2017

Handtekening

: 

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woonplus Schiedam te Schiedam

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Ondergetekende verplicht 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.

Naam : de heer drs.ing. G.A. van Bortel

Geboortedatum : 8 november 1963

Handtekening : .....

Datum : 15 januari 2017



Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woonplus Schiedam te Schiedam

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

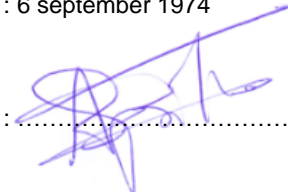
In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.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

Ondergetekende verplicht 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.

Naam : de heer drs.ing. A.E. Spithoven MRE MRICS

Geboortedatum : 6 september 1974

Handtekening

: .....

Datum : 5 januari 2017



Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting Woonplus Schiedam te Schiedam

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Ondergetekende verplicht 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.

Naam : de heer R.P.W. van Loon MSc

Geboortedatum : 29 december 1985

Handtekening : 

Datum : 9 januari 2017

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Dr. ing. G.A. van Bortel (Gerard)



Korte kennismaking

Mijn werkterrein is volkshuisvesting. Ik heb een opleiding Volkshuisvesting gevolgd aan de Hogeschool Tilburg, aangevuld met een universitaire opleiding Bedrijfswetenschappen en, recent, een bestuurskundig proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken. Daarnaast heb ik op verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector dus van binnenuit. Vervolgens heb ik als senior adviseur bij het RIGO gewerkt. Sinds 2007 ben ik verbonden aan de TU Delft, eerst bij het OTB en sinds juni 2013 bij de afdeling Management in the Built Environment van de faculteit Bouwkunde. Daar richt ik mij op sturings- en organisatievraagstukken in de volkshuisvesting. Corporaties en hun relatie met hun maatschappelijke omgeving spelen een belangrijke rol in mijn werk. In maart 2016 ben ik aan de TU Delft gepromoveerd op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in lokale beleidsnetwerken, in het bijzonder hun bijdrage aan de ondersteuning van kwetsbare wijken. Hoe kunnen corporaties zorgen voor vitale netwerken binnen de kaders van de nieuwe Woningwet? Hoe kunnen burgers op een zinvolle manier participeren in besluitvormingsprocessen over hun woning en woonomgeving? Verder verricht ik internationaal vergelijkend onderzoek naar de rol en taken van sociale verhuurders. Naast mijn werk voor de TU Delft ben ik voorzitter van de raad van commissarissen van Parteon, een middelgrote corporatie in de Zaanstreek. Sinds april 2012 ben ik voorzitter van de Vlaamse Visitatieraad Sociale Huisvestingsmaatschappijen.

Visitaties

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

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

- Geboren in 1963
- Opleiding: Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA, Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd), in 2016 gepromoveerd aan de TU Delft op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken
- 1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris
- 1996-2004 De Huismeesters, Groningen, diverse functies waaronder kwaliteits-coördinator en manager Strategie en Ontwikkeling
- 2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam
- 2007-heden Universitair Docent aan de TU Delft (tot en met mei 2013 bij het OTB en vanaf juni 2013 bij de afdeling Management in the Built Environment (MBE) van de faculteit Bouwkunde). Vanaf 1 april 2016 coördinator van de MBE Sectie Housing.

Nevenfuncties

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

1. Reeds gevisiteerd

- | | |
|---|--|
| 2. Nederlandse corporaties | 31. 2009 KLE Turnhout, Turnhout |
| 3. 2007 Accolade Groep, Heerenveen | 32. 2009 Landwaarts, Neerpelt |
| 4. 2008 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel | 33. 2012 Lierse Maatschappij voor de Huisvesting, Lier |
| 5. 2009 Woonplus, Schiedam | 34. 2012 Sociale Woningen Regio Landen, Landen |
| 6. 2010 Ymere, Amsterdam | 35. 2013 Eigen Woning, Puurs |
| 7. 2010 Woonconcept, Meppel | 36. 2013 Bouwmaatschappij De Noorderkempen, Merksplas |
| 8. 2010 Wovesto, Sint Oedenrode | 37. 2013 De Oostendse Haard, Oostende |
| 9. 2010 Volksbelang, Made | 38. 2013 Elk zijn Huis, Tervuren |
| 10. 2011 Woningstichting Kamerik, Woerden | 39. 2013 Molse Bouwmaatschappij voor de huisvesting, Mol |
| 11. 2011 Triada Woondiensten, Heerde | 40. 2014 De Leie, Wervik |
| 12. 2011 Woningstichting Nieuwkoop | 41. 2014 Eigen Gift Eigen Hulp, Kuurne |
| 13. 2012 Lefier, Hoogezand | 42. 2014 De Gentse Haard, Gent |
| 14. 2012 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel | 43. 2014 Kleine Landeigendom Zuiderkempen, Westerlo |
| 15. 2012 SWZ, Zwolle | 44. 2014 Volkswoningen van Duffel, Duffel |
| 16. 2013 BrabantWonen, Oss | 45. 2015 DEWACO Werkerswelzijn, Aalst |
| 17. 2013 3B Wonen, Bergschenhoek | 46. 2015 De Mandel, Roeselare |
| 18. 2014 Woonstede, Ede | 47. 2015 Vivendo, Brugge |
| 19. 2014 de Sleutels, Leiden | 48. 2016 De Vlashaard, Wevelgem |
| 20. 2014 Portaal, Utrecht | 49. 2016 De Gelukkige Haard, Oostende |
| 21. 2014 Woonwijze, Vught | 50. 2016 Sint-Niklase Maatschappij voor de Huisvesting, Sint-Niklaas |
| 22. 2015 Dudok Wonen, Hilversum | 51. 2016 Izegemse Bouwmaatschappij, Izegem |
| 23. 2015 Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg | 52. 2017 Stichting Woonplus, Schiedam |
| 24. 2015 Laurens Wonen, Rotterdam | 53. 2017 Stichting Woonlinie, Woudrichem |
| 25. 2015 Area, Uden | |
| 26. 2016 Stichting Staedion, 's-Gravenhage | |
| 27. <i>Vlaamse sociale huisvestingsmaatschappijen</i> | |
| 28. 2009 De Mandelbeek, Ingelmunster | |
| 29. 2009 Het Volk en De Volkshaard, Gent | |
| 30. 2009 Dijledal, Leuven | |

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



Algemeen commissielid

Drs. ing. A.E. Spithoven MRE MRICS (Arnoud)

Korte kennismaking

Mijn werkzame leven ben ik in 1999 gestart als consultant bij Deloitte, gericht op de (semi)publieke sector. Door te werken voor zowel woningcorporaties, zorginstellingen en gemeenten heb ik een brede visie ontwikkeld over het samenspel tussen wonen, zorg en welzijn. Binnen deze maatschappelijke sectoren spreekt de corporatiesector mij zeer aan. Veilig en betaalbaar wonen is wat mij betreft de basis voor het welzijn en de ontplooiingsmogelijkheden van de bewoners. Met ruim twee miljoen huurwoningen heeft de corporatiesector grote invloed op het wel en wee van de Nederlandse samenleving. Een verantwoordelijkheid van de sector waaraan ik graag mijn steentje bijdraag. Vanaf 2004 heb ik dat gedaan in verschillende functies voor diverse woningcorporaties. Sinds 2014 ben ik betrokken bij de corporatiesector als zelfstandig interimprofessional, adviseur, docent, blogger, toezichthouder en visitator. Vanuit die diverse rollen wil ik een bijdrage leveren aan de verdere professionalisering van de sector.

Visitaties

Visitaties dragen naar mijn mening bij aan de verdere professionalisering van de sector omdat corporaties leren via de visitaties. Daarnaast vormen visitaties een belangrijk instrument waarmee corporaties verantwoording afleggen aan de samenleving. In de visitatiecommissies zal mijn focus liggen op de volkshuisvestelijke prestaties van de corporaties, op de relatie met de belanghebbenden en op governance.

Specifieke deskundigheid

- Vastgoedsturing, assetmanagement, rendementsdenken, waardering op marktwaarde
- Brede kennis van de corporatiesector, zorgsector en gemeentelijke overheid
- Ervaring als toezichthouder
- Wonen met zorg

Kort CV

- Geboren in 1974
- Opleiding: Executive Master of Real Estate, WO Bedrijfskunde, HTS Bedrijfskunde/bouwkunde, diverse vaardigheidstrainingen
- 2014-heden: zelfstandig interimprofessional en adviseur, docent en toezichthouder
- 2004-2013: in verschillende functies actief bij diverse woningcorporaties
- 1999-2004: senior vastgoedconsultant (semi)publieke sector, Deloitte

Reeds gevisiteerd

- 2016 Stichting Rijnhart Wonen, Leiderdorp
- 2017 Stichting Woonplus, Schiedam

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/arnoudspithoven>

Secretaris

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



Korte kennismaking

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

Kort CV

- Geboren in 1985
- Opleiding: Master Planologie, Radboud Universiteit Nijmegen
- 2011 - heden Adviseur bij Atrivé

Reeds gevisiteerd

2015 Clavis, Terneuzen
2016 Woningstichting Kockengen, Kockengen
2016 Lyaemer Wonen, Lemmer
2017 Stichting Woonplus, Schiedam

Meer informatie: <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 Woonplus Geijkt op de toekomst • Ondernemingsplan Woonplus Herijkt • Visie op leren en groei • Strategisch ICT-beleid • Referentiekwaliteit bestaande bouw • Referentiekwaliteit nieuwbouw • Stedelijk sociaal plan 2012-2016 • Vragenlijst visiegesprekken externen • Getekende overeenkomst Wijkuitvoeringsprogramma Oost 2013 • Woningmarktstrategie Gemeente Schiedam • Woonvisie Schiedam 2030 • Wijkwensportefeuille • Woonplus nieuwe koers HR • Vastgoedstrategie 2011 en 2014 • Streefportefeuille 2015 • Vastgoedbeheer bij Woonplus • Risicobeheersing vastgoedstrategie • Woonkwaliteitonderzoek • Huurbeleid • Verkoopbeleid • Jaarrapporten monitor woonruimteverdeling • Spelregels WRB • Rapport betaalbaar wonen Woonplus Nibud • Meerjaren prestatieafspraken Gemeente Schiedam en Woonplus 2014-2017 • Prestatieafspraken 2017
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Correspondentie COA • Verslagen van overleg met belanghebbenden • KWH-label verlenging • Totta rapportage klantwaardering 2012 t/m 2016 • Presentatie inzichten reputatieonderzoek • Convenant LZN • Convenant WP • Stedelijk Sociaal Plan • Participatieovereenkomst SOBO • Samenwerkingsovereenkomst Plusvoorziening • Prestatieafspraken SOBO • Verslagen Woonplus – SOBO • Verslagen bestuurlijk driehoeksoverleg • Convenant Interventieteam Schiedam
Presteren naar Vermogen (PnV)	<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 • Jaarrekeningen en jaarverslag 2012 - 2016 • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2012 t/m 2016 • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven • dPi en dVi 2012 t/m 2016

	<ul style="list-style-type: none"> • Diverse managementrapportages 2012 t/m 2016: kengetallen, maandmonitor, maandrapportage, vastgoedrapportage en voortgangsrapportages • Treasury jaarplan 2012 t/m 2016 • Accountantsverslag en controleklaring 2012 t/m 2016 • Managementletter 2012 t/m 2016 • Memo frauderisicomanagement • Investeringsstatuut 2015 • Reglement Financieel Beleid en Beheer • Diverse documentatie risicomanagement en IC (plan)
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • DT-besluiten 2012 t/m 2016 • Overzicht tekenbevoegdheid 2012 t/m 2016 • P&C cyclus • Notulen RvC 2012 t/m 2016 (inclusief commissies) • Bestuursreglement • Profielschetsen RvC • Reglement RvC • Zelfevaluatie RvC • Toetsingskader RvC 2015 (incl. verslag herijking toetsingskader RvC) • Statuten • Checklist governancecode • Integriteitscode en protocol integriteit (incl. stroomschema) • Klokkenuidersregeling

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonplus Schiedam. Ook zijn twee belanghebbenden telefonisch geïnterviewd.

Raad van commissarissen

- J. van der Vlist (voorzitter)
- R. Weber
- R. Heijblom
- M. van Hemsbergen
- W. Gillis-Burleson

Directeur/bestuurder

- B. Venhuizen

Managementteam

- S. Kapsenberg (manager wonen)
- J. van der Pijl (manager vastgoed)
- P. van Vugt (adviseur reputatie en organisatieontwikkeling)

Medewerkers

- C. van den Berg (projectleider wonen)
- C. Kouwenberg (projectleider wonen)
- J. Davidsz (leefbaarheid/WAP)
- E. Busser (vastgoestrategie)
- L. Polonius (projectmanager onderhoud)

Huurdersorganisatie SOBO

- A. Bons
- J. de Beer (Bewonersvereniging Wonen en Leven Nieuwland)

Gemeente Schiedam

- A. van Steenderen (Wethouder o.a. Bouwen en Wonen)
- H. Bonnema (Ruimtelijke Ontwikkeling en Beleid)
- R. de Vreede (Coördinator grotestedenbeleid en projectleider stadsvisie)

Overige belanghebbenden

- I. Kruidenier (Pameijer)
- M. Diederiks (Pameijer)
- P. Poiesz (Adviesforum)
- Y. Lammerts van Bueren (Dock / SWS Welzijn)

- B. de Koning (Frankelandgroep)
- F. Bongaerts (Minters)

Telefonische interviews

- A. Kalkhoven (HBV Groenord)
- I. Mulder (Maaskoepel)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2016						Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep						
Woningtoewijzing en doorstroming						
• Portefeuille Woonplus naar type en aantal						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Woningen	11.787	11.756	11.763	11.734	11.589	
Parkeergelegenheden	868	858	852	832	811	
Winkels en bedrijfsruimten	131	132	128	125	124	
<i>Totaal</i>	<i>12.786</i>	<i>12.746</i>	<i>12.743</i>	<i>12.691</i>	<i>12.524</i>	
Bron: Woonplus Schiedam						
• Huurwoningen naar huurprijs						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Goedkoop	21,6%	19,1%	18,2%	20,4%	20,8%	
Sociaal bereikbaar tot 2 ^{de} aftoppingsgrens	67,4%	68,5%	68,0%	67,4%	68,0%	
Sociaal bereikbaar tot liberalisatiegrens	7,8%	9,8%	11,5%	10,2%	8,3%	
Commercieel	3,1%	2,6%	2,3%	2,0%	2,8%	
Bron: Woonplus Schiedam						
• Huurwoningen naar type						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Eengezinswoningen	11%	11%	11%	11%	11%	
Meergezinswoning zonder lift	53%	53%	53%	53%	53%	
Meergezinswoning met lift	36%	36%	36%	36%	36%	
Onzelfstandig overige wooneenheden	0%	0%	0%	0%	0%	
Bron: Woonplus Schiedam						
• Toewijzing sociale doelgroep						
	Toegewezen aan sociale doelgroep		Inkomensgrens			
2012	96 %		< € 34.085			
2013	97 %		< € 34.229			
2014	94 %		< € 34.678			
2015	97 %		< € 34.911			
2016	91 %		< € 35.739			
Bron: Woonplus Schiedam						
• Toewijzing naar huurprijsgrens						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Tot 2 ^{de} HT grens	75%	76%	81%	91%	92%	
Tot liberalisatiegrens	22%	22%	16%	6%	6%	
Boven liberalisatiegrens	3%	2%	3%	3%	2%	
Bron: Woonplus Schiedam						
• Passend toewijzen						
Woonplus heeft in de periode 2013-2015 als volgt toegewezen:						
	Passend ²	Te goedkoop	Te duur			
Woonplus Schiedam	88,1%	10,1%	1,7%			
Referentie corporaties	79,3%	19,1%	1,6%			
Landelijk	76,2%	22,2%	1,6%			
Bron: CiP, Aedes						

² 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 prestatievelen
2012 - 2016**

Cijfer

Woonplus heeft in 2016 als volgt toegewezen:

PASSEND TOEWIJZEN (PRIJSPEIL 2016) in aantallen < inkomensgrens							
Type huishouden	Huishoudinkomen per jaar	Aanvangshuurprijs bij toewijzing			Totaal	Boven inkomensgrens	Totaal
		< € 586,68	< € 628,76	< € 710,68			
Eenpersoons < AOW-grens	22.100	325	1		326	80	406
Tweepersoons < AOW-grens	30.000	87	2		89	32	121
Drie- en meerpersoons < AOW-grens	30.000		90	2	92	35	127
Eenpersoons > AOW-grens	22.100	37	0		37	14	51
Tweepersoons > AOW-grens	30.050	18	0		18	5	23
Drie- en meerpersoons > AOW-grens	30.050		1	0	1	2	3
					563	168	731

PASSEND TOEWIJZEN (PRIJSPEIL 2016) in %					
Type huishouden	Huishoudinkomen per jaar	Aanvangshuurprijs bij toewijzing			Totaal
		< € 586,68	< € 628,76	< € 710,68	
Eenpersoons < AOW-grens	22.100	100%	0%		100%
Tweepersoons < AOW-grens	30.000	98%	2%		100%
Drie- en meerpersoons < AOW-grens	30.000		98%	2%	100%
Eenpersoons > AOW-grens	22.100	100%	0%		100%
Tweepersoons > AOW-grens	30.050	100%	0%		100%
Drie- en meerpersoons > AOW-grens	30.050		100%	0%	100%

Woningtoewijzing naar inkomen 2016

Huishouden inkomen per jaar	wettelijk	W+	Realisatie	
			aantal	%
≤ 35.739	≥ 80%	≥ 82%	666	91,1%
35.739 - 39.874	≤ 10%	≤ 8%	21	2,9%
Sub totaal			687	
> 39.874	≤ 10%	≤ 10%	44	6,0%
Totaal	100%	100%	731	100%

• Toewijzingsbeleid Woonplus

Toewijzingsbeleid 2012 – 2014:

- Woonplus wijst 90% van de vrijkomende woningen met een huur tot de toeslaggrens toe aan huishoudens met een bruto huishoudinkomen tot €34.678 (prijspeil 2014). Voor de overige 10% aan vrije beleidsruimte is specifiek beleid geformuleerd.
- 10% van de nieuwe verhuringen van sociale huurwoningen mag worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen gelijk aan of boven €34.678,-. Als bovengrens van het huishoudinkomen hanteert Woonplus een inkomen van €42.500,-. Woningzoekenden met een inkomen in dit segment en met een urgentieverklaring hebben altijd voorrang. Voor het resterende deel toewijzingen aan dit inkomenssegment is het beleid van Woonplus:
 1. Toewijzing sociale huurwoningen aan stadsvernieuwsurgenten;
 2. Toewijzing nieuwbouw eengezinswoningen;
 3. Schrijnende gevallen en calamiteiten zonder urgentieverklaring op indicatie van manager Wonen;
 4. Toewijzing aan huurders in te verkopen complexen met het oog op stimulering van verkoop;
 5. Toewijzing aan huurders met een beperking of zorgbehoefte.
- Regionale en lokale toewijzingsafspraken; toewijzing van woningen door Woonplus vindt plaats binnen het regionaal toewijzingsstelsel van de stadsregio Rotterdam. Binnen dit stelsel heeft Woonplus de ruimte om buiten het regionale toewijzingsstelsel woningen te verhuren, directe verhuur genoemd. Daarnaast verhuurt Woonplus een bepaald percentage volgens criteria die samen met de gemeente zijn afgesproken (lokaal maatwerk en volkshuisvestelijk labelen).

Toewijzingsbeleid 2015 – 2016:

- Van 90%-10% naar 80%-10%-10%
 1. Door aanpassing van de staatsteunregels is er tijdelijk meer ruimte voor vrije toewijzing. Woonplus wil, rekening houdend met een marge van foutieve toewijzingen, 18% van haar sociale huurwoningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen boven de staatssteungrens (2016: € 35.739,-).
 2. Voor Woonplus is het van belang, dat er optimaal gebruik gemaakt wordt van de vrije beleidsruimte binnen de 80-10-10 regel. 10% van de sociale huurwoningen mag Woonplus toewijzen aan huishoudens met een inkomen tussen € 35.739,- en € 39.847,-. De resterende 10 procent mag Woonplus vrij invullen, waarbij zoals de regeling voorschrijft, voorrang gegeven wordt aan mensen die een psychische en/of lichamelijke beperking hebben. Bij de toewijzing wordt geen maximale inkomensgrens gehanteerd.
- Vanaf 1 januari 2016 wijst Woonplus passend toe door huurtoeslaggerechtigden voor 95% te huisvesten in woningen met een huurprijs onder de voor hen geldende aftoppingsgrenzen.
- Passend toewijzen wordt niet voor 100% gerealiseerd, maar voor 95%. De overblijvende ruimte van 5% gebruikt Woonplus voor de herhuisvesting van SV-urgente en voor de huisvesting van huurtoeslaggerechtigden die in aanmerking moeten komen voor een schaarse woning met een huurprijs boven de aftoppingsgrens. Hierbij kan gedacht worden aan:
 - Grotere woningen (voor grote gezinnen)
 - Seniorenwoningen (woningzoekenden met een beperking)

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2012 - 2016**

Cijfer

• Mutatiegraad

2012	8,1%
2013	8,8%
2014	8,5%
2015	7,8%
2016	7,7%

Bron: Woonplus Schiedam

Aantal woningzoekenden die in de gemeente Schiedam op zoek zijn geweest naar een soc. huurwoning

	Aantal
2012	14.180
2013	15.702
2014	17.803
2015	21.285
2016	16.901

Bron: Monitor woonruimteverdeling stadsregio Rotterdam

Marktdruk gemeente Schiedam (gemiddeld aantal woningzoekenden per verhuurde woning)

	Aantal
2012	26
2013	32
2014	25
2015	31
2016	29

Bron: Monitor woonruimteverdeling stadsregio Rotterdam

Woonplus Schiedam is aangesloten op de Maaskoepel, het regionale samenwerkingsverband van woningcorporaties in de regio Rotterdam. Deze woningcorporaties bieden de woningen aan via WoonNet Rijnmond. Jaarlijks wordt het stelsel van de regionale woonruimteverdeling door de gemeente Rotterdam, mede in opdracht van de Maaskoepel, geanalyseerd.

• Huurderving in % van de jaar huur

	Verhuur	Sloop	Verkoop	Totaal
2012	2,8	0,4	-	3,2
2013	2,4	0,3	1,3	4,0
2014	1,8	0,3	0,8	2,9
2015	0,9	0,3	0,6	1,8
2016	0,5	0,3	0,3	1,0

Bron: Woonplus Schiedam

Leegstand (einde jaar):

2012: 380 leegstaande woningen (180 verhuur regulier, 200 verkoop/sloop)

2013: 299 leegstaande woningen (94 verkoop, 24 toekomstige sloop, 143 verhuur regulier, 38 verhuur vanuit verkoop).

2014: 191 leegstaande woningen (57 verkoop, 47 toekomstige sloop, 72 verhuur regulier, 15 verhuur vanuit verkoop).

2015: 166 leegstaande woningen (47 verkoop, 50 toekomstige sloop, 69 verhuur)

2016: 137 leegstaande woningen (25 verkoop, 67 toekomstige sloop, 45 verhuur)

• Huisvesting statushouders

	Aantal statushouders	Taakstelling	Taakstelling gehaald
2012	26		Ja, meer dan
2013	30		Nee
2014	76	84	Nee, wel voldaan in 1 ^e week 2015
2015	122	130	Nee
2016	103	210	Nee

Bron: Woonplus Schiedam

**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2012 - 2016**

Cijfer

Betaalbaarheid

• **Huurprijs**

	Gemiddeld woning per maand	Huur in % van max toegestane huur DAEB	Huur in % van max toegestane huur n-DAEB
2012	€442	77,1	
2013	€461	78	95
2014	€483	81	95
2015	€490	78	91
2016	€495	80	90

Bron: Woonplus Schiedam

Gemiddelde huurverhoging (sociaal per 1 juli)

	%	Toelichting
2012	2,30%	
2013	4,23%	Inkomensafhankelijk
2014	4,21%	Inkomensafhankelijk
2015	1,45%	
2016	0,91%	

Bron: Woonplus Schiedam

• **Kernvoorraad (beleid)**

Woonplus Schiedam hanteert een streefhuur van de portefeuille waarin circa 80% tot de 1^e aftoppingsgrens geprijsd is en circa 90% een huurprijs tot de liberalisatiegrens heeft (*streefportefeuille 2015*).

• **Huurtoeslag**

Woonplus streeft ernaar dat huurders zo min mogelijk een beroep doen op huurtoeslag. Woonplus merkt dat dit steeds lastiger wordt en krijgt signalen dat de doelgroep in toenemende mate een beroep doet op sociale voorzieningen. Woonplus hanteert minimum-inkomenseisen bij toewijzing van nieuwbouw. Hiervoor maakt Woonplus gebruik van gegevens van het Nibud en algemeen beschikbaar onderzoek. Met ingang van 2016 is middels wetgeving passend toewijzen ingevoerd. Dat beoogt het beslag op huurtoeslag te beteugelen. Om dit te kunnen realiseren heeft Woonplus in 2016 nieuw huurprijsbeleid ingevoerd.

• **Huurachterstand in bruto % jaarhuur**

	Actief (zittende huurders)	Niet-actief (vertrokken huurders)	Totaal	Aantal dossiers	Afboeking oninbaar
2012	1,05%	1,06%	2,11%		
2013	1,1%	0,3%	1,4%		
2014	1,05%	0,32%	1,37%	1.689	0,55%
2015	0,99%	0,29%	1,28%	1.662	0,68%
2016	1,03%	0,28%	1,31%	1.682	0,44%

Bron: Woonplus Schiedam

• **Aanpak huurachterstanden**

Incasso-gerelateerde klanten worden aan de balie direct geholpen door afdeling huurverwerking. In 2012 is gestart met het thuis bezoeken van klanten met een achterstandsprobleem. Het aantal huisbezoeken neemt toe, het aantal huisuitzettingen neemt af. In 2012 is de samenwerking met deurwaarders geëvalueerd.

Woonplus stuurt op het voorkomen van betalingsproblematiek en het zo snel mogelijk beheersbaar maken van eenmaal ontstane betalingsproblemen. Dit gebeurt door persoonlijk contact, een uitnodiging voor een gesprek op kantoor of een huisbezoek. In 2015 zijn 679 huisbezoeken afgelopen bij huishoudens met een betalingsachterstand. Huurders die op deze manier in contact zijn gekomen met Woonplus en een regeling treffen, zijn merendeels positief over de aanpak.

	2012	2013	2014	2015	2016
Aantal huisuitzettingen	70	89	79	70	56

Bron: Woonplus Schiedam

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2016						Cijfer
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen						
(in % ten opzichte van woonegelegenheden)	2012	2013	2014	2015	2016	
Aandeel ouderen- en miva woningen	18,4%	13,9%	13,9%	13,9%	13,9%	
Woningen voor bijzondere doelgroepen	84	84	84	84	85	
Aandeel toegankelijk (0-treden)	38,7%	39,3%	37,9%	37,8%	41,9%	
Bron: Woonplus Schiedam						
Woonplus faciliteert op verschillende plaatsen begeleid wonen:						
2012: verhuur van 6 woningen aan stichting Firmitas, 10 woningen aan stichting Mozaïk, 6 aan Lentiz LIFE College en doorlopende verhuur aan Stichting Lindenhof, Stichting Philadelphia, Pameijer Stichting en Lentiz LIFE College.						
2013: verhuur van 13 woningen aan stichting Firmitas en doorlopende verhuur aan Stichting Lindenhof, Stichting Philadelphia en de Pameijer Stichting.						
2014: verhuur van 6 woningen aan stichting Firmitas, 2 woningen aan stichting Mozaïk (doorlopend), 6 aan Lentiz LIFE College (doorlopend), 21 woningen aan Stichting Lindenhof (doorlopend), 8 woningen aan Stichting Philadelphia (doorlopend) en 91 woningen aan de Pameijer Stichting (doorlopend).						
2015: 6 aan Lentiz LIFE College (doorlopend), 21 woningen aan Stichting Lindenhof (doorlopend), 8 woningen aan Stichting Philadelphia (doorlopend) en 91 woningen aan de Pameijer Stichting (doorlopend).						
2016: 25 woningen aan Stichting Lindenhof (doorlopend), 7 woningen aan Stichting Philadelphia (doorlopend), 87 woningen aan de Pameijer Stichting (doorlopend) en 4 woningen aan Stichting Welzijn Schiedam.						
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						
Woningkwaliteit						
<ul style="list-style-type: none"> Prijs-kwaliteitverhouding 						
	Huur in % van max toegestane huur DAEB		Huur in % van max toegestane huur n-DAEB			
2012	77,1					
2013	78		95			
2014	81		95			
2015	78		91			
2016	80		90			
Bron: Woonplus Schiedam						
<ul style="list-style-type: none"> Onderhoudskosten per woning 						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Dagelijks onderhoud	531	509	590	655	703	
Planmatig onderhoud	497	806	565	679	1.018	
Onderhoud (totaal)	1.028	1.315	1.155	1.334	1.721	
Bron: Woonplus Schiedam						
Kwaliteit dienstverlening						
In 2012 heeft Woonplus een enquête gehouden onder de bewoners over hun tevredenheid over de woning. 90% van de respondenten beoordeelde de woning voldoende tot (zeer) goed.						
Woonplus voldeed aan de voorwaarden voor het KWH-huurlabel t/m eind 2012. Daarna zijn de tevredenheidsmetingen via KWH gestopt.						
In 2012 t/m 2016 heeft Woonplus het bureau Totta de klantwaardering van de inzet en dienstverlening laten meten. Dit gebeurt bij reparatieverzoeken, woningmutatie en bij huurincasso. De score was gemiddeld:						
- 2013: 7,4						
- 2014: 7,4						
- 2015: 7,5						
- 2016: 7,6						

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2012 - 2016	Cijfer																																																						
<p>De waardering van de vriendelijkheid, het geduld en de behulpzaamheid van de medewerkers wordt erg positief gewaardeerd. Ook voor de persoonlijke aanpak van Woonplus is veel waardering. Lager gewaardeerd is de korte beslistijd voor het aanvaarden van een aangeboden woning.</p> <p>Aedes-benchmark 2015 en 2016: relatieve positie Huurders oordeel = B. Woonplus behoort daarmee tot de middengroep.</p> <p>Sinds 2012 is Woonplus aangesloten bij de Geschillen Advies Commissie in de regio Rotterdam. In de jaren 2012, 2013 en 2014 zijn hier geen klachten over Woonplus ingediend. In 2015 werden 6 klachten over Woonplus in behandeling genomen. Hiervan zijn er twee ingetrokken, de overige vier klachten zijn behandeld, een klacht is tijdens de zitting opgelost en de overige die zijn niet gegrond bevonden. In 2016 werden 3 klachten over Woonplus in behandeling genomen. Hiervan zijn er twee niet ontvankelijk bevonden, één klacht is behandeld en niet gegrond bevonden.</p>																																																							
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>Verdeling energielabels in %, per jaar</p> <table border="1" data-bbox="204 770 1216 1003"> <thead> <tr> <th></th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Label A of beter</td> <td>3,7%</td> <td>2,2%</td> <td>3,0%</td> <td>3,2%</td> <td>3,2%</td> </tr> <tr> <td>Label B</td> <td>13,7%</td> <td>11,7%</td> <td>11,6%</td> <td>11,6%</td> <td>11,6%</td> </tr> <tr> <td>Label C</td> <td>26,4%</td> <td>23,8%</td> <td>23,7%</td> <td>23,7%</td> <td>23,7%</td> </tr> <tr> <td>Label D</td> <td>33,2%</td> <td>36,4%</td> <td>36,4%</td> <td>36,3%</td> <td>36,1%</td> </tr> <tr> <td>Label E</td> <td>14,9%</td> <td>15,7%</td> <td>15,7%</td> <td>15,7%</td> <td>15,8%</td> </tr> <tr> <td>Label F</td> <td>5,2%</td> <td>6,6%</td> <td>6,5%</td> <td>6,5%</td> <td>6,6%</td> </tr> <tr> <td>Label G</td> <td>2,6%</td> <td>2,8%</td> <td>2,8%</td> <td>2,8%</td> <td>2,8%</td> </tr> <tr> <td>Energielabel onbekend</td> <td>0,3%</td> <td>0,3%</td> <td>0,3%</td> <td>0,2%</td> <td>0,2%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CiP, Aedes, Woonplus Schiedam</p>		2012	2013	2014	2015	2016	Label A of beter	3,7%	2,2%	3,0%	3,2%	3,2%	Label B	13,7%	11,7%	11,6%	11,6%	11,6%	Label C	26,4%	23,8%	23,7%	23,7%	23,7%	Label D	33,2%	36,4%	36,4%	36,3%	36,1%	Label E	14,9%	15,7%	15,7%	15,7%	15,8%	Label F	5,2%	6,6%	6,5%	6,5%	6,6%	Label G	2,6%	2,8%	2,8%	2,8%	2,8%	Energielabel onbekend	0,3%	0,3%	0,3%	0,2%	0,2%	
	2012	2013	2014	2015	2016																																																		
Label A of beter	3,7%	2,2%	3,0%	3,2%	3,2%																																																		
Label B	13,7%	11,7%	11,6%	11,6%	11,6%																																																		
Label C	26,4%	23,8%	23,7%	23,7%	23,7%																																																		
Label D	33,2%	36,4%	36,4%	36,3%	36,1%																																																		
Label E	14,9%	15,7%	15,7%	15,7%	15,8%																																																		
Label F	5,2%	6,6%	6,5%	6,5%	6,6%																																																		
Label G	2,6%	2,8%	2,8%	2,8%	2,8%																																																		
Energielabel onbekend	0,3%	0,3%	0,3%	0,2%	0,2%																																																		
4. (Des)investeringen in vastgoed																																																							
<p>Nieuwbouw</p> <p>2012: 60 huurwoningen, 13 koopwoningen 2013: 34 huurwoningen, 9 koopwoningen 2014: 89 huurwoningen 2015: 27 huurwoningen 2016: 0 huur-/koopwoningen</p>																																																							
<p>Sloop, samenvoeging</p> <p>Aantal gesloopte woningen per jaar: 2012: 64 woningen 2013: 27 woningen 2014: - 2015: - 2016: 78 woningen en 7 parkeergelegenheden</p> <p>Vanaf 2016 is Woonplus gestart met de herontwikkeling van 2 gebieden de Wetenschappersbuurt en het Fabriplein resp. in Schiedam Oost en West. Het gaat in Schiedam Oost om sloop van 293 woningen, nieuwbouw van 148 woningen en renovatie van 19 woningen. In Schiedam West om sloop van 72 woningen en nieuwbouw van 46 woningen.</p>																																																							
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <p>Aantal renovaties per jaar: 2012: 70 woningen (Groenord-Midden) 2013: - 2014: - 2015: 132 woningen (Mgr. Nolenslaan fase 1) 2016: 292 woningen (Mgr. Nolenslaan fase 2 en Beethovenplein in uitvoering) Daarnaast is er extra ingezet op de vervanging K/D/T vanuit dagelijks onderhoud (KO en MO)</p>																																																							
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <p>Woonplus heeft geen maatschappelijk vastgoed in haar portefeuille.</p>																																																							

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2016						Cijfer
Verkoop						
Verkoop per jaar: 2012: 59 woningen 2013: 40 woningen 2014: 62 woningen en 2 garages 2015: 59 woningen 2016: 67 woningen en 9 parkeergelegenheden						
5. Kwaliteit van wijken en buurten						
Leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast						
Uitgaven leefbaarheid:						
	2012	2013	2014	2015	2016	
Uitgaven in euro's	€ 621.245	€ 519.000	€ 685.522	€ 562.000	€ 537.000	
Uitgaven leefbaarheid in % huuropbrengst	1,0%	0,8%	1,1%	0,83%	0,78%	
Bron: Woonplus Schiedam (exclusief salarislasten)						
<p>Woonplus Schiedam investeert in leefbaarheid en is bereid een actieve bijdrage te leveren op het gebied van woon- en leefklimaat. Dit doet zij onder andere door:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bijdrage aan Wijk Actie Programma (WAP) Nieuwland. *) 2. Huurders in gemengde complexen meer te betrekken bij VvE's (i.s.m. huurdersorganisatie SOBO). 3. (Ver)huur van buurtruimten. 4. Huisbezoeken medewerkers in het licht van vastgoedprojecten (waaronder uitverhuizing vanwege sloop, sociaal plan) en planmatig onderhoud. 5. Inzet medewerkers Sociale begeleiding en mobiele huismeesters. 6. Inzet op woonoverlast. 7. Contact en ondersteuning bewonersvertegenwoordiging. <p>*) Nieuwland Schiedam is in 2007 door het ministerie W&I aangewezen als een Vogelaarwijk. Het WAP Nieuwland is een programma van 10 jaar (2007-2018) en wordt samen met de gemeente Schiedam uitgevoerd. Het Wijk Actie Programma in Nieuwland kende 4 thema's: wonen en veiligheid, werken en leren, ontmoeten en achter de voordeur. Deze thema's moeten de leefbaarheid in de wijk verbeteren. In 2014 is het thema gezondheid aan het WAP toegevoegd. Omdat Nieuwland laag scoort op de sociale index, zijn naast het WAP na 2012 diverse onderwerpen opgestart.</p> <p>In 2014 is het onderwerp: beheer door de wijk opgepakt (Wijk Onderneming Nieuwland) en in 2015 is gestart met het onderwerp: sociale stijging (Kansenfabriek Nieuwland).</p> <p>Woonplus heeft een groot deel van haar woningbezit in Nieuwland en daardoor een groot belang in de wijk. Woonplus heeft voor de uitvoering een Wijk Actie Programmamanager aangesteld.</p>						
<p>De samenwerkende woningcorporaties binnen de Stadsregio Rotterdam hebben in 2012 afspraken gemaakt over een gezamenlijke registratie van huurders die excessieve overlast geven of bekend staan als notoire wanbetaler. Hiertoe is een 'Protocol Vangnet en Regionale registratie' opgesteld. Het doel van dit protocol is:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het voorkomen van migratie van 'probleemhuurders'; • Regionale registratie en uitsluiten van de regionale woningmarkt voor 5 jaren; • Soms ons voorwaarden een 'extra kans' gedurende die 5 jaren; • Monitoren van de voortgang en gebruik van het cijfermateriaal voor statistische doeleinden. 						

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

Positionering Papier, Visitatie 2012-2016

Woonplus Schiedam gelooft dat een prettig thuis een fundament is voor de ontwikkeling van ieder mens. Wij bieden onze huurders een passende woning: een woning waarbij wij mens, woning en omgeving zodanig met elkaar verbinden dat persoonlijke ontwikkeling mogelijk is. Wij zijn er voor mensen die zichzelf moeilijk kunnen redden op de woningmarkt, veelal vanwege economische redenen. Zij hebben bij voorkeur een binding met Schiedam.

Waarom zijn wij op aarde? Het antwoord op de 'why'-vraag is voor Woonplus Schiedam de afgelopen (visitatie)periode 2012-2016 duidelijk gewijzigd. De geschiedenisstappen licht ik nader toe. Op basis van ons huidige wereldbeeld en onze betekenis vinden wij dat de nieuwe koers de grootste bijdrage levert aan de leefkwaliteit in Schiedam.

Inleiding

In de periode 2000-2010 kwamen de woonvisie van de Gemeente Schiedam, de gezamenlijke woningmarkttopgave en de missie en visie van Woonplus Schiedam goed overeen. In alle stukken werd gesignaleerd dat de verhouding tussen het aantal koop- en huurwoningen behoorlijk scheef was. Woonplus had een zeer eentonig gestapeld bezit. De verhouding tussen huur- en koopwoningen was 70%/30% en moest naar 50%/50% verschuiven. In die periode zorgde met name Woonplus voor de sloop van gestapelde huurwoningen en nieuwbouw van koopwoningen. Dat heeft effect gesorteerd. Op dit moment heeft Schiedam namelijk iets meer koop- dan huurwoningen. De tweede doelstelling in de gezamenlijke opgave was het aantrekken van gezinnen met midden- en hogere inkomens. Door de herstructurering en het bouwen van koopwoningen is dat doel voor een deel behaald.

De woningmarkt, de doelgroepen en de economie bleken vanaf 2010 in een sneltreinvaart te veranderen. De druk op sociale huurwoningen nam toe door de wijzigingen in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), extramuralisering en toenemende werkloosheid. Daarnaast veranderde onze omgeving door een aantal grote incidenten in de corporatiewereld. Voorbeelden zijn de derivatencrisis, de Maserati en de zonnekoningen bij een aantal corporaties. Een parlementaire enquête, de dreiging van extra belastingen in de vorm van verhuurders- en saneringsbelasting en wijziging van de Woningwet waren het gevolg.

Medio 2012 kwamen we tot het inzicht dat het roer om moest. Bij het schrijven van het Jaarplan 2013 werd bovendien duidelijk dat de financiële situatie nijpend zou worden bij ongewijzigd beleid. Het Jaarplan 2013 leidde met goedkeuring van de Raad van Commissarissen (RvC) tot een technisch failliet. De dag na de RvC- vergadering informeerde de Directeur-bestuurder het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) hierover.

Roerige jaren

“Een technisch faillissement gaat ons niet gebeuren. Wij willen onze huurders met een laag inkomen blijven helpen.” Dat was de boodschap van de medewerkers van Woonplus Schiedam. Hoewel zij in 2011 een reorganisatie hadden meegemaakt (van 147,5 fte naar 123 fte) sloegen zij de handen ineen om het tij te keren. Over de afdelingsgrenzen heen ontstonden gemêleerde groepen. Naast het reguliere werk namen medewerkers actief en creatief deel aan werkgroepen. Het was mooi om die saamhorigheid te zien. Zij verzamelden veel data: enquêtes bij huurders over de dienstverlening en woningkwaliteit, fysieke conditiemetingen, reputatieonderzoek, het rapport van de visitatie 2008-2011, doelgroepen-woningmarktonderzoeken en verschillende bestaande (landelijke) rapportages. De werkgroepen onder de naam ‘Strategie en Beleid’ leverden een nieuwe koers op voor Woonplus Schiedam. De werkgroep ‘Mens en organisatie’ schreef een besturingsfilosofie en een organogram. Externe partijen zorgden voor een review en doorrekening van de nieuwe koers.

Terwijl de werkgroepen hun weg vonden in de diverse gegevensstromen, spraken met name de manager Financiën en Control, de Directeur-bestuurder en zelfs RvC-leden regelmatig met het CFV en WSW. Beide toezichthouders waren positief-kritisch over de inhoud en toonden vertrouwen in de leiding en het gevolgde proces. Het CFV vond de doorlooptijd van de planvorming wel lang. Het besepte echter wel dat door de grote betrokkenheid van medewerkers in het proces een doorleefd product zou ontstaan. Uiteindelijk kon de Directeur-bestuurder het Ondernemingsplan ‘Geijkt op de Toekomst’ in juni 2014 aan de RvC presenteren.

Ondernemingsplan ‘Geijkt op de Toekomst’

De RvC accordeerde het ondernemingsplan in juni 2014, het CFV deed dat eind 2014 en het WSW volgde begin 2015. Het ondernemingsplan is vanuit het collectief ontstaan. Dat maakt ons trots. Het is een plan waarmee wij de stad Schiedam en haar bewoners kunnen blijven helpen.

In het ondernemingsplan onderscheiden wij in onze strategie drie velden:

- excelleren in de kerntaak wonen;
- vitaliseren van de vastgoedportefeuille;
- vergroten van waardecreatie in een lerende organisatie.

Het ondernemingsplan leidt eveneens tot een duurzaam verdienmodel voor Woonplus Schiedam. De drie strategische velden kennen daarom financiële randvoorwaarden. In de herstelbrief van het CFV was dat een belangrijk item.

Woonplus Schiedam heeft ervoor gekozen zich te richten op huisvesting van huurders met een inkomen onder de zogenoemde DAEB-grens. Het betekent dat wij andere doelen nastreven voor de vastgoedportefeuille en anders samenwerken met onze huurders. We hebben dat als volgt geformuleerd:

Excelleren in de kerntaak wonen

Wij zijn een dienstverlenende organisatie die streeft naar een efficiënte en effectieve operatie waarover de huurder tevreden is. Onze dienstverlening stemmen we af op de vraag van de klant. Woonplus neemt de zelfredzaamheid van huurders als uitgangspunt. Nieuwe technologie biedt mogelijkheden om het contact met onze huurders beter te onderhouden en te intensiveren. Waar het kan, digitaliseren we onze diensten. Waar het nodig is, zetten we juist in op extra persoonlijke begeleiding.

Vitaliseren van de vastgoedportefeuille

Wij streven naar een vraagbestendige vastgoedportefeuille. Om dat te bereiken, gaan wij in de loop van tien jaar een combinatie van ingrepen als sloop, nieuwbouw, verkoop, renovatie en onderhoud uitvoeren. We kiezen voor minder sloop en nieuwbouw en meer onderhoud en verbetering van ons bestaande bezit. Door deze combinatie van ingrepen houden we voldoende betaalbare en goede woningen beschikbaar. Door de nieuwe vastgoedstrategie daalt ons aanbod van sociale huurwoningen licht en komen wij over tien jaar uit op circa 11.000 woningen.

Vergroten van waardecreatie in een lerende organisatie

'Geijkt op de Toekomst' gaat uit van een eigen organisatie die slank, effectief en efficiënt is. Een organisatie die het accent legt op woonprocessen en processen die directe impact hebben op het rendement. Dit vraagt om een aanpak die deze uitgangspunten weerspiegelt: doelgericht, renderend, identiteit gedreven en integraal. Wij zien de Woonplus-organisatie als een samenwerkingsverband van mensen die gezamenlijk streven naar het bereiken van de doelen die de buitenwereld dienen. We beschouwen cultuurverandering als een collectief leerproces. Leren, cultuurverandering en onze reputatie in de buitenwereld zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Metten is weten

Bij een lerende organisatie hoort een besturing die meer afstand neemt en waarde toevoegt door heldere richting en sturing. Regelmatig meten en monitoren van kpi's en kengetallen die gaan over de inhoud, de organisatie en de financiën helpen ons daarbij.

Aan de slag?

De implementatie van het ondernemingsplan konden we niet direct oppakken.

In juni 2014 waren we allereerst nog niet klaar met de inhoud. Een deel van het materiaal waaronder de streefportefeuille was wel onderdeel van het 'metersdikke' dossier, maar niet voldoende expliciet uitgeschreven voor het WSW en het CFV.

In juni 2014 waren we bovendien niet klaar met de organisatie. We zijn in de zomer 2014 gestart met financiële besparingen, die het CFV ons oplegde. Een nieuwe reorganisatie van 123 fte naar 95 fte vond plaats. In februari 2015 startten wij met de nieuwe formatie. Zo gingen wij in vijf jaar tijd terug van 147,5 fte naar 95 fte. Gelet op de omvang van ons woningbezit een logische stap. Het vraagt wel om creatieve oplossingen en een flexibele schil bij onze organisatie.

Voordat we daadwerkelijk met het ondernemingsplan aan de slag gingen, wilden wij bovendien de parlementaire enquête en de nieuwe Woningwet 2015 afwachten. De maatregelen die voortkwamen uit de Woningwet 2015 hebben wij direct beetgepakt. De invoering daarvan is grotendeels afgerond. De laatste stappen maken wij in 2016 of in 2017. Met ondersteunende zaken zoals het risicomanagement, het strategische ICT-plan en strategisch personeelsplan hebben wij goede voortgang geboekt.

Overigens merkten wij dat het in 2014 makkelijker was om een omvangrijk veranderingstraject op te pakken dan in 2011. Medewerkers vonden elkaar namelijk in de periode van het ontstaan van het ondernemingsplan. De grotere betrokkenheid en intensieve samenwerking zorgde dat veranderingen beter konden landen.

Medio 2015 was de nieuwe streefportefeuille vastgesteld, de reorganisatie afgerond en waren de meeste maatregelen uit de Woningwet ingevoerd. Toen konden we écht aan de slag met de implementatie van het ondernemingsplan.

Waar staan we nu ?

Eind 2016 hebben we grote stappen gezet. We hebben veel vertrouwen in de organisatie. Onze financiën zijn op orde en de klanttevredenheid is goed.

Zoals al aangegeven onderkennen wij in het ondernemingsplan drie strategische velden. De stand van zaken is als volgt:

Excelleren in de kerntaak wonen

We bedienen onze klanten goed. Veel huurders zijn tevreden over de processen van huurmutatie, reparatie, sociale begeleiding en incasso. In de Aedes-benchmark scoren we net boven het gemiddelde. Gezien de stappen die we hebben moeten maken, zijn we blij met deze waardering. Verdergaande digitalisering, opzetten van een huurdersverenigingen en -commissies en samenwerking over de afdelingen heen zijn onderwerpen voor 2017. Deze activiteiten moeten zorgen voor een vervolgstap in de klantbediening.

Vitaliseren van de vastgoedportefeuille

De koers veranderen van een mammoettanker gaat langzaam en geeft golfslag. Ons bezit is vergelijkbaar met zo'n mammoettanker. Aanpassingen kosten meer tijd dan we hadden ingeschat. Assetmanagement en afgeleide onderwerpen zoals een meerjaren onderhoud begroting (MJOB) en meerjaren investering begroting (MJIB) zijn nog achter op schema. Het team Vastgoed is later gestart, omdat zij de trekkers waren van het ondernemingsplan 'Geijkt op de toekomst'. Zij hadden ook nadrukkelijk een rol in werkgroepen voor implementatie van de Woningwet 2015. Daarom moet 2017 het jaar van het team Vastgoed worden.

Vergroten van waardecreatie in een lerende organisatie

Voldoening en verrassing maken deel uit van het traject rond waardecreatie in de lerende organisatie. Een verandering van gedrag en houding, zo leert de geschiedenis, heeft vaak zeven jaar nodig om tot wasdom te komen. Het enthousiasme waarin samen met medewerkers en belanghouders onze 'why' is ontstaan, geeft veel voldoening en vertrouwen. Nog niet iedere afdeling kent diezelfde snelheid van ontwikkeling. Leren gaat met vallen en opstaan, maar duidelijke progressie is merkbaar. We hebben onze organisatie-identiteit bepaald met de medewerkers en onze belanghouders. Deze is het kompas voor onze verdere ontwikkeling. Tijdens de sessies met de belanghouders merkten wij dat zij ons waarden. Ze waarden de manier waarop wij het traject hebben opgepakt en waarden het werk dat wij in Schiedam doen.

Financiële randvoorwaarden

Onze solvabiliteit en liquiditeit zijn op orde en stabiel. Het waren de twee belangrijkste ratio's voor onze externe toezichthouders. Op basis van hun input voor de meerjarenramingen hebben we gekozen voor een voorzichtig programma in 2014-2017. Vanaf 2018 zou er vervolgens meer financiële ruimte komen voor de opgaven van Woonplus Schiedam. Dit punt hebben we al eerder bereikt. Vanaf 2017 hebben wij extra ruimte om te investeren. Het is goed om te merken hoe snel we 'in control' konden komen. Een inspanning die onze hele organisatie heeft gemaakt.

Doen we de goede dingen en doen we de dingen goed?

Naar de beleving van de huurders en onze belanghouders zetten wij de juiste stappen in Schiedam. Daarover mogen wij volgens onze belanghouders meer communiceren. Wij zijn trots op de ondersteuning van partners waarmee wij samen bouwen in deze stad. Achterover leunen mag en kan nooit in deze boeiende volkshuisvestelijke wereld. Bespiegelingen in sessies met het managementteam, met belanghouders en in gesprekken met medewerkers hebben ons bezinning, kracht en inspiratie gegeven. Onze omgeving én Woonplus Schiedam zelf zijn in zeer korte tijd veranderd. Een verandering die past bij onze huidige huurders en onze stad. De komende visitatie is een aanvulling op deze bespiegelingen. We vertrouwen erop dat deze voeding geeft voor onze verdere ontwikkeling.

Schiedam, 21-11-2016

Bob Venhuizen
Directeur-bestuurder
Stichting Woonplus Schiedam