



Maatschappelijke visitatie 2020 – 2023



Bennekom, 19 september 2024

Datum volgende visitatie, 3 december 2028

Een rapport van **raeflex**
&

Visitaties zijn een waardevol instrument tot verbetering

Raeflex is een onafhankelijk visitatiebureau dat exclusief voor woningcorporaties visitaties uitvoert. Tijdens deze visitaties wordt het maatschappelijk presteren van de corporatie op het gebied van wonen beoordeeld.

Visitatiecommissie

De heer D.H. van Ginkel CMC | voorzitter

De heer drs. M.G. Paré MRE | algemeen commissielid

Mevrouw M. de Boer | secretaris

In opdracht van Stichting Wetland Wonen Groep heeft Raeflex de maatschappelijke visitatie woningcorporaties uitgevoerd. Stichting Wetland Wonen Groep (Wetland Wonen) is een corporatie met circa 3400 woningen. De corporatie is werkzaam in de gemeenten Steenwijkerland (1.649 woningen), Zwartewaterland (1.682 woningen) en Zwolle (89 woningen). Stichting Wetland Wonen Groep is voornamelijk een plattelandscorporatie.

Deze visitatie is conform Methodiek 7, zoals opgesteld door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland. Hierin staan vier visitatievelden centraal 'Maatschappelijke Waarde', 'Maatschappelijke Verankering', 'Besturing' en 'Maatschappelijke capaciteit'. Aan de hand van deze methodiek heeft een onafhankelijke commissie de maatschappelijke activiteiten van Stichting Wetland Wonen Groep onderzocht. Daarvoor heeft de commissie documenten bestudeerd en gesprekken gevoerd met tal van belanghebbenden binnen en buiten de corporatie. Op basis daarvan heeft de commissie dit rapport opgesteld.

Het rapport bevat verschillende onderdelen: zoals een position paper van het bestuur van Stichting Wetland Wonen Groep, de recensie van de commissie met de belangrijkste uitkomsten en leerpunten voor de toekomst, en het samenvattende oordeel van de commissie. De hoofdstukken daarna bevatten de bevindingen per visitatieveld. Tot slot bevat het rapport een bestuurlijke reactie van Stichting Wetland Wonen Groep en een maatschappelijke reactie.

De visitatie is uitgevoerd door Raeflex: een van de geaccrediteerde visitatiebureaus. Raeflex staat voor professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties. Wij werken met externe visitatoren: allen professionals uit de wetenschap, de overheid, het maatschappelijk middenveld of het bedrijfsleven. Visiteren is de enige activiteit van Raeflex. Dit doen wij vanuit de overtuiging om onafhankelijk te willen zijn. Vanaf 2002 hebben wij meer dan 400 visitaties afgerond.

Namens Raeflex wil ik iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof

directeur Raeflex

Inhoud



1	Position paper	4
2	Recensie en samenvatting	7
3	Maatschappelijke waarde	12
4	Maatschappelijke verankering	19
5	Besturing	23
6	Maatschappelijke capaciteit	26
7	Bestuurlijke reactie	28
8	Maatschappelijke reactie	30
Bijlage 1	Verantwoording visitatie	32
Bijlage 2	Factsheet	33
Bijlage 3	Onafhankelijkheidsverklaringen	34
Bijlage 4	Lijst met geïnterviewde personen	35



HOOFDSTUK 1

Position paper



Missie en visie

Stichting Wetland Wonen Groep, kortweg Wetland Wonen, bestaat volgend jaar 25 jaar. In de jaren van haar bestaan anticipeerde Wetland Wonen op de demografische, sociaaleconomische én politieke ontwikkelingen. Van krimp naar groei in woningaantallen, van economisch barre naar voorspoedige tijden en van smal naar breed maatschappelijk actief. Wetland Wonen heeft zich flexibel getoond en altijd betrokken en gericht op het bieden van goede en betaalbare woningen voor de kwetsbare mensen op de woningmarkt in Noordwest Overijssel. Daarnaast zien we de groep huishoudens met een middeninkomen als onze doelgroep: een deel daarvan dreigt immers buiten de boot te vallen als het gaat om het vinden van passende woonruimte.

Met onze woningen bieden we woonruimte aan ca. 3.750 huishoudens in de gemeenten Steenwijkerland, Zwartewaterland en Zwolle. Hoewel we (ook) woningbezit hebben in de grote plaatsen Steenwijk en Zwolle zien we onszelf toch als een plattelandscorporatie. We zijn vooral actief in kleine(re) kernen. Daar ligt ook van oudsher onze kracht. We onderhouden contact en werken samen met lokale belanghouders, zoals plaatselijk belangen, en weten wat er speelt. Dat vinden we belangrijk.

We onderscheiden ons door kleinschalige nieuwbouwprojecten, passend binnen het dorp of stadje, waarbij participatieprocessen 'op maat' zorgen voor zoveel mogelijk inbreng en draagvlak. Dat geldt evenzeer voor onze woning- en wijkvernieuwingsprojecten.

De laatste jaren zijn we mede door overname van woningen van collega-corporaties gegroeid met zo'n 400 woningen. Voor de komende jaren staan nog eens 282 nieuwbouwwoningen op stapel¹.

¹331 nieuwbouwwoningen die als hard/zeer kansrijk worden ingeschat gecorrigeerd met 49 woningen (aandeel koopwoningen en de sloop binnen de plannen). Dit als in de periode t/m 2029.

Ertoe doen!

We werken vanuit ons beleidsplan Ertoe doen! Het is een logisch vervolg op het vorige, In Verbinding. Het beleidsplan is mede tot stand gekomen door de inbreng van bewoners en belanghouders: we hebben deze 'opgehaald' door in 2022 actief de wijken in te gaan en bewoners uit te nodigen met ons in gesprek te gaan en de wensen en behoeften kenbaar te maken.

In het beleidsplan hebben we vier strategische doelen opgenomen, die we in onze jaarplannen vertalen in concrete activiteiten:

1. Toekomstbestendige kwalitatief goede en betaalbare (energiezuinige) woningvoorraad

Dit realiseren we door projectmatig woningen te verduurzamen. We hebben dit vastgelegd in onze portefeuillestrategie (2022) die we in 2024 hebben herijkt. In 2024 leggen we zonnepanelen op alle woningen (ca. 2.400) die daarvoor geschikt zijn. Onze ambitie is om eind 2026 geen woningen meer te hebben met een slecht energielabel (E, F, G). We zorgen daarmee ook voor betaalbare woningen voor onze bewoners: we vragen geen huurverhoging voor deze duurzaamheidsinvesteringen. We verlagen de huurprijs voor huurders die daarvoor in aanmerking komen. Bij nieuwe huurders wordt zo nodig de huurprijs aangepast aan het inkomen, zodat zij in aanmerking kunnen komen voor huurtoeslag – dit noemen we 'Huurprijs op maat'.

2. Voldoende kwalitatief goede woningen in een fijne woonomgeving

We zien de druk op de woningmarkt toenemen. De woningmarktrapportages laten een toename zien van het aantal woningzoekenden en het aantal reacties op vrijkomende huurwoningen.

We breiden onze woningvoorraad uit in de grotere kernen. Dat doen we op verschillende manieren: door nieuwbouw op daarvoor beschikbare locaties of uitleggebieden (Steenwijk, Hasselt), door sloop-nieuwbouw (Genemuiden, Vollenhove), door ombouw van bestaand vastgoed (Zwartsluis) en door overname van woningbezit van collega-corporaties (Steenwijk, Zwolle). In de kleine kernen richten we ons vooral op vernieuwing en vervanging door sloop-nieuwbouw (Blokzijl, Sint Jans klooster). We luisteren goed naar signalen uit de samenleving en dat heeft ertoe geleid dat Wetland Wonen starterskoopwoningen bouwt (Blokzijl, Sint Jans klooster) en (toch) sociale huurwoningen toevoegt in een aantal de kleine kernen (Scheerwolde en Oldemarkt).

We beschouwen ons als de aangewezen partij om woningen te realiseren voor mensen met een zorgvraag. Echter, we bouwen geen specifiek zorgvastgoed. Op daarvoor geëigende momenten passen we bestaand zorgvastgoed aan volgens het principe van

het scheiden van wonen en zorg, zodat dit geschikt is voor meerdere doelgroepen. Dit stemmen we af en voeren we uit in samenwerking met de zorgorganisaties.

We besteden veel zorg aan het ontwerp van de nieuwbouwwoningen: het moet passen in en bij de aard van het dorp of stadje. We realiseren toegevoegde waarde, bijvoorbeeld door in het kader van verduurzaming veel groen toe te voegen aan het wooncomplex (Steenwijk) of door ontmoeting van bewoners te faciliteren door woningen te bouwen in een hof (Sint Jans klooster, Oldemarkt).

Bij nieuwbouw en wijkvernieuwing houden we rekening met de natuur, het klimaat en circulariteit. We zoeken naar een zo optimaal mogelijke mix.

3. Nette wijken waar mensen prettig kunnen samenwonen

We zijn in de wijk aanwezig met onze gebiedsteams. Zij vormen samen met onze vaklieden de ogen en oren in de wijk en het dorp. We vinden het belangrijk te weten wat er speelt in een buurt. We zijn zichtbaar en aanspreekbaar o.a. door middel van de wijkspreekuren. We spreken waar nodig bewoners aan op hun (woon)gedrag. We helpen bij en ondersteunen bewonersinitiatieven, bijvoorbeeld waar het gaat om opruimacties en tuinonderhoud (Vollenhove, Zwartsluis, Sint Jans klooster).

We zoeken daarbij de samenwerking, niet alleen met de bewoners, maar ook met collega's van de gemeente en welzijn- en zorgorganisaties. We initiëren jaarlijks twee bijeenkomsten waar medewerkers van diverse organisaties die werkzaam zijn in de wijk elkaar kunnen ontmoeten, leren kennen en ervaringen kunnen delen. Samen bereiken we meer voor de bewoners, dan elk alleen.

We doen ons best om een nieuwe huurder zich thuis te laten voelen in de buurt. Enerzijds door vooraf na te gaan of de woonwensen en de inbreng van de nieuwe bewoner stroken met de mogelijkheden die een buurt heeft of waaraan de buurt behoefte heeft. We noemen dit 'slim toewijzen'. Anderzijds door het voor de nieuwe bewoner en zijn burens makkelijk te maken kennis te maken met elkaar. Het noaberschap dat in grote delen van ons werkgebied nog normaal is, stimuleren we mede op deze wijze.

Je prettig voelen in een buurt hangt ook af van de betrokkenheid bij hetgeen in de buurt gebeurt en staat te gebeuren. We vragen bewoners om hun inbreng bij nieuwbouw en wijkvernieuwingenprojecten via nieuwsbrieven, bewonersbijeenkomsten en inspraakavonden. We verwerken hun ideeën zoveel mogelijk in onze plannen. Draagvlak voor wat we doen, is (ook op bewoners- en wijkniveau) van groot belang. We zetten in op voorkomen van woonfraude, samen met de gemeenten, om zo overlast in de buurt te voorkomen.



4. Een gezonde bedrijfsvoering

Zonder een gezonde financiële basis kunnen we onze opgaven niet goed aan. We gaan zorgvuldig met de door de huurders opgebrachte middelen om: wij zijn kritisch op onze uitgaven en vragen aan onze huurders een betaalbare huur, bijvoorbeeld door het Huren op maat-beleid, huurverlaging en de inkomensafhankelijke huurverhoging. Onze ambities en opgaven, zoals vastgelegd in het beleidsplan en de prestatieafspraken met de Huurdersvereniging en de gemeenten kunnen we realiseren, ondanks de onzekere politieke en economische tijden. Kostenontwikkeling, rente en inflatie en de gevolgen ervan voor onze ratio's volgen we nauwlettend en zo nodig en waar mogelijk sturen we bij.

We zijn transparant in onze financiële mogelijkheden: we sparren met collega-corporaties in de Kop van Overijssel over 'opgaven en middelen' in de regio.

De wijze waarop we met onze middelen omgaan en hoe we tot investeringsbesluiten komen, zijn vastgelegd in openbare beleidsdocumenten.

We zijn ons bewust van de risico's, zowel op bedrijfsniveau als op projectniveau, en treffen daarvoor mitigerende maatregelen waar mogelijk.

De governance beoordelen we, d.i. bestuurder en raad van commissarissen, op actualiteit en compliance. De wijze waarop bestuurder en raad van commissarissen met elkaar omgaan en de corporatie willen besturen is eveneens schriftelijk vastgelegd in de visie op besturen en toezicht.

Zonder gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers kunnen we onze bewoners geen goede dienstverlening bieden en kunnen we niet voldoen aan de volkshuisvestelijke opgaven. We faciliteren hun met e-learning en groeps- en individuele trainingen en opleidingen. In het meest recente medewerker belevingsonderzoek (2022) beoordeelden de medewerkers het werken bij Wetland Wonen met een 8.

We vinden het belangrijk dat onze bewoners ons positief waarderen. Door structureel bij de bewoners hun tevredenheid te peilen, krijgen we waardevolle tips aangereikt die we gebruiken om hun nog beter van dienst te kunnen zijn.

Partners

Samen met partners werken we aan het realiseren van de doelen die voortvloeien uit prestatieafspraken met de gemeenten en de Huurdersvereniging. Gemeenten en Huurdersvereniging Zwartewaterwiede zijn onze belangrijkste maatschappelijke partners met wie we prima relaties onderhouden.

Met de gemeenten Zwartewaterland en Steenwijkerland hebben we voor

nieuwbouwprojecten de processen op elkaar afgestemd, zodat er zich geen onnodige vertragingen voordoen en er zo mogelijk versnelling kan plaatsvinden.

Samen pakken we het gebiedsgericht werken op en stemmen we activiteiten in de wijk op elkaar af.

Aan zorgorganisaties verhuren we veelal kleinschalig opgezette woon(zorg)complexen die geschikt zijn om zorg in te verlenen. Het gaat om zowel ouderen- als gehandicaptenzorg. We merken dat zich daar ontwikkelingen voordoen, zoals het scheiden van wonen en zorg, die om aanpassingen vragen in het bestaande zorgvastgoed. Vanuit ons eigen beleid (geen ontwikkeling zorg-specifiek vastgoed en het realiseren van het scheiden van wonen en zorg) anticiperen we op deze ontwikkelingen.

De afgelopen jaren hebben we onze banden met onze RGS partners versterkt. Zij nemen ons letterlijk veel werk uithanden waar het betreft het onderhoud aan onze woningen. Voor nieuwbouw beschikken we over longlist met bouwbedrijven met wie we op basis van een aantal criteria zaken willen en kunnen doen.

Voor specialistische kennis vallen we terug op een duurzame professionele flexibele schil, bijvoorbeeld waar het hrm, business control, treasury, assetmanagement, projectontwikkeling en juridische aangelegenheden betreft.

Verbeteropgaven en aandachtspunten

Een belangrijke opgave die we momenteel onderhanden hebben is het (nog) beter zicht krijgen op de onderhoudsstaat van onze woningen. Dit is van belang zodat we op tijd het juiste onderhoud aan onze woningen uitvoeren. Het draagt ook bij aan de toekomstvisie op ons vastgoed, het assetmanagement. Een update daarvan staat gepland voor 2025.

Aandachtspunten zijn ook het op orde brengen en houden van data en de inrichting van de IT-functie. Dit is voor onze bedrijfsvoering van groot belang. Met de implementatie van een nieuw automatiseringssysteem in 2024 verwachten we daarin een grote stap in de juiste richting te zetten. De IT-functie richten we in 2024 zodanig opnieuw in dat naast IT-functionarissen, IT ook onderdeel wordt van het takenpakket van de lijnfunctionarissen wordt.

Tot slot

We werken hard en met hart om te zorgen dat mensen in de Kop van Overijssel die een steun in rug nodig hebben op het gebied van wonen op ons kunnen bouwen. We willen ertoe doen!



2 Recensie en samenvatting

2.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2020 beschrijft de visitatiecommissie Wetland Wonen als een organisatie die op alle onderdelen ruim voldoende scoort, 'consequent werkt aan verbetering, tegelijk bakens weet te verzetten met de nadrukkelijke wens om de buitenwereld binnen te halen' en zich ontwikkelt van een beheersmatige naar investerende corporatie. Dat compliment is destijds terecht in ontvangst genomen en heeft -zoals we verderop zullen zien - Wetland Wonen aangezet tot verdere ontwikkeling.

Bijna alle aanbevelingen die de visitatiecommissie in 2020 heeft meegegeven zijn door bestuur, medewerkers en commissarissen opgepakt, we noemen de belangrijkste.

Wetland Wonen heeft de afgelopen periode goed gekeken naar de opgaven van de gemeenten Zwartewaterland en Steenwijkerland en daarop geacteerd met afspraken en prestaties.

De tijdens coronatijd ontwikkelde visie op gebiedsgericht werken is uitgerold en heeft zeker bijgedragen in de versterking van de lokale focus en de intern gewenste cultuurverandering. Wetland Wonen veranderde van een intern gerichte organisatie naar een organisatie die met zijn woonomgeving en huurders in verbinding staat.

Wetland Wonen is een organisatie die door zijn omvang toegankelijk is en dicht bij huurders kan staan. Daar maakt Wetland Wonen volop gebruik van. Het gebiedsgericht werken is ook tot speerpunt gemaakt in het beleidsplan. De organisatie is ondanks die kleine omvang nog steeds aantrekkelijk voor nieuwe medewerkers en op cruciale plekken wordt slim gebruik gemaakt van kennis van buiten en samenwerkingsverbanden. Voor kleinere organisaties is deskundigheid mobiliseren voor de toenemende druk op bedrijfsvoering en risicomanagement vaak lastig. Wetland Wonen heeft hard gewerkt aan de kwaliteit van de bedrijfsvoering en het risicomanagement. Inmiddels beschikt Wetland Wonen over een instrumentarium om scenario's en risico's goed te kunnen beoordelen en tegen elkaar af te wegen. Met het stuur steviger in handen ontstaat de mogelijkheid om breder en verder te kijken naar toekomstige strategische opgaven, waarover later meer. Verder is het werken met RGS partners ingericht en in ontwikkeling, met zicht op doorontwikkeling naar een nog professioneler niveau.





2.2 Waar staat Wetland wonen in 2024?

In de position paper voor deze visitatie worden de strategische doelen zoals die voortvloeien uit het beleidsplan 'Ertoe Doen' besproken. Wij volgen die indeling hier voor het weergeven van onze samenvattende bevindingen.

2.2.1 Toekomstbestendige woningen/duurzaamheid

Wetland Wonen is gestart met het inrichten van de organisatie en samenwerking met RGS partners gericht op versnellen van de verduurzamingsopgave. Hiertoe is de samenwerking met ketenpartners, om dat mogelijk te maken, geïntensiveerd en zijn langjarige afspraken gemaakt. De opgaven zijn inmiddels in beeld en ook de financiële scenario's om deze investeringen te kunnen doen zijn uitgewerkt. Wetland Wonen staat aan het begin van de versnelling en de komende jaren zullen de resultaten zichtbaar worden. De uitdagingen rondom de funderingsproblematiek in het werkgebied zijn in kaart gebracht, risico's zijn geïnventariseerd en er is een praktische werkwijze ingevoerd om deze onzekerheid de opgave niet te laten vertragen. De stakeholders en huurders spreken waardering uit voor de inspanningen van Wetland Wonen. Het algemene beeld is dat Wetland Wonen op het vlak van verduurzaming niet een voorloper is. Waardering voor de inspanning en kwaliteiten van Wetland Wonen is er in de breedte.

2.2.2 Voldoende kwalitatief goede woningen in een fijne woonomgeving

We maken hier een onderscheid tussen reguliere woningen en zorgvastgoed.

Op het gebied van reguliere woningbouw is de context in de afgelopen jaren veranderd. In plaats van krimp is bijvoorbeeld in de gemeente Steenwijkerland weer behoefte aan nieuwbouw ontstaan. Wetland Wonen heeft laten zien te willen en kunnen meebewegen met de veranderende opgaven in de gemeenten en verschillende plannen in de kernen; in de prestatieafspraken zijn de bouwopgaven verkend, benoemd en in planning gezet. In de jaren dat in de kerngemeenten weinig investeringsmogelijkheden waren, heeft Wetland Wonen gezocht naar mogelijkheden om op andere plekken een bijdrage te kunnen leveren aan de woonopgave, hetgeen – tot genoegen van de lokale partners aldaar - is uitgemond in het participeren in de Zwolse woningmarkt en los staat van de strategische keuze voor en verbinding met de twee kerngemeenten. In de afgelopen jaren zijn in de twee kerngemeenten prestatieafspraken gemaakt binnen de woonvisies van de beide gemeenten en bevatten afspraken ten aanzien van nieuwbouw (Steenwijk, Hasselt, Blokzijl, Jansklooster), sloop-nieuwbouw (Genemuiden, Vollenhove) en ombouw van vastgoed (Zwartsluis).

Over wat Wetland Wonen aan kwaliteit oplevert in nieuwbouw is geen discussie, die is van hoog niveau en de voorbeelden zijn sprekend. De ruimte bij Wetland Wonen om na te denken

over innovatieve, vernieuwende aanpakken wordt bij stakeholders als klein ervaren. De door Wetland Wonen georganiseerde Van-der-Valk-sessies om ambtelijk nader tot elkaar te komen, om processen uit te lijnen en ook de bestuurlijke informele contacten te verstevigen tussen Wetland Wonen en de gemeenten hebben bijgedragen aan een groter wederzijds begrip voor de complexe procedures rond nieuwbouw. Het blijven vormgeven van de onderlinge samenwerking heeft doorlopend aandacht nodig. De interne besluitvorming aan de kant van Wetland Wonen (tot en met de RvC) wordt door onder andere de zorgorganisaties nog vaak gehoord als reden van vertraging en de reden daartoe wordt door hen niet begrepen.

Met betrekking tot zorgvastgoed heeft Wetland Wonen de afgelopen jaren benut om zich intern te oriënteren op de toekomst van het zorgvastgoed en de rol die Wetland Wonen wil vervullen. Ten aanzien van het bestaande zorgvastgoed uit zich dat in de wens van Wetland Wonen om strikter langs de lijnen van scheiding van wonen en zorg te handelen. Het is begrijpelijk om intern de (financiële) kaders helder te hebben en in de afspraken daarop te sturen. Tegelijk is inmiddels zichtbaar dat de aanpak van complexe vraagstukken rond zorgvastgoed vastzit, terwijl de urgentie groot is. In de ervaring van de visitatiecommissie is een gezamenlijk gedragen beeld van corporatie, zorg organisaties, gemeenten en huurderorganisatie over de opgaven de allereerste en cruciale stap. Daar ligt op dit moment de uitdaging. Het is niet aan de corporatie als één partij om dit vraagstuk te dragen, maar er ligt wel ruimte om als corporatie initiatief te nemen om alle betrokken stakeholders georganiseerd te krijgen en een 'middelpuntzoekende strategie' te helpen ontstaan.

“De stakeholders en huurders spreken waardering uit voor de inspanningen van Wetland Wonen”



Nette wijken waar mensen prettig samenwonen

De organisatie heeft een mooie ontwikkeling doorgemaakt naar gebiedsgericht werken. De behoefte om dicht bij huurders te zijn leeft van hoog tot laag in de organisatie. De invoering van de gebiedsteams wordt breed door de organisatie gedragen, hetgeen ook een verklaring is dat deze wijze van werken in coronatijd invoeren ondanks alle handicaps daarbij, toch gelukt is. Gebiedsgericht werken helpt Wetland Wonen om – samen met andere partijen zoals de gemeente – dienstverlening dicht bij huurders te brengen (bezoek punten, spreekuren in de wijk), huurders te betrekken bij hun buurt en wijk en goed aandacht te geven aan leefbaarheid in buurten en wijken en op die manier ‘noaberschap’ te versterken. In de twee kerngemeenten is in één geval het welzijnswerk integraal aangehaakt bij gebiedsgericht werken en in de tweede gemeente is die manier van samenwerken tussen corporatie en gemeente in ontwikkeling. De organisatie is goed in beheer en klantcontacten en de samenwerking met medewerkers is voor externen prettig. Voor de dagelijkse gang van zaken is er altijd ruimte voor improvisatie. Het kantoor van Wetland Wonen en de spreekuren op locatie bieden een warm welkom aan huurders. De huurdersvereniging is positief over het werken met gebiedsteams. De huurders zien Wetland Wonen meer en meer in hun eigen buurt en dat werkt drempelverlagend. Vragen en klachten worden snel en efficiënt opgepakt door Wetland Wonen, gemeente of politie. Dit ervaren huurders met name met klachten en vragen over de openbare ruimte. De huurdersorganisatie Zwartewaterwiede is bij dit alles een vertrouwde samenwerkingspartner. Wij zien, zoals op vele plekken in Nederland, ook hier dat de eisen die gesteld worden aan de huurderorganisatie om effectief een stem te laten horen en invloed uit te oefenen steeds hoger worden en een grote last leggen op de schouders van deze vrijwilligers.

2.2.3 De interne besturing

De organisatie heeft niet alleen op het vlak van gebiedsgericht werken een mooie ontwikkeling doorgemaakt, ook alle aspecten van de planning- en controlcyclus zijn in de afgelopen periode op orde gekomen; dit wordt ook door de Autoriteit woningcorporaties gesignaleerd. Wetland Wonen beschikt inmiddels over het instrumentarium om strategieën te kunnen vertalen in uitvoeringsplannen en door middel van scenario's risico's af te wegen, strategische keuzes te maken en in de uitvoering op basis van monitoring bij te sturen. Management, bestuur en commissarissen maken hier gebruik van. Het instrumentarium is aanwezig. De uitdaging voor de komende periode is om ermee te werken en om het te laten inslijpen in de manier en stijl van werken. Er is behoefte aan, en er ontstaat, ruimte voor ondernemerschap. Die zal in de samenwerking tussen directeur-bestuurder en RvC moeten groeien en een beroep doen op elkaars kwaliteiten.

Met de invoering van gebiedsgericht werken is het managementteam van Wetland Wonen teruggebracht van zeven naar vier inclusief de directeur-bestuurder. De toenemende aandacht die vastgoedontwikkeling heeft en de groeiende noodzaak tot coördinatie met andere gebieden zou mogelijk aanleiding kunnen zijn om de managementstructuur aan te passen.

Het beeld dat bij stakeholders is opgehaald, tekent een organisatie die voor de interne aangelegenheden goed op een lijn zat. Een directeur-bestuurder met veel ervaring en een RvC nog enigszins zoekend naar zijn rol, hebben echter hun weerslag gehad op de ruimte die de organisatie heeft gevoeld om koers te kiezen op de meer strategische vraagstukken rondom nieuwbouw en zorgvastgoed.

De verbeterpunten ten aanzien van de formele kant van de governance (zelfevaluatie RvC en toezichtvisie) zijn door Wetland Wonen opgepakt en afgerond. De RvC is op sterkte, is gedeeltelijk vernieuwd, kent een mooie mix van ervaring en diversiteit aan invalshoeken en probeert daarmee de vastgestelde toezichtvisie nieuwe kleur te geven.

2.2.4 De toekomst

Wetland Wonen heeft in de afgelopen jaren mooie stappen gezet in het gebiedsgericht werken, in het in gang zetten van de versnelling op verduurzaming en grip krijgen op de bedrijfsvoering. Vanuit die beweging is ook de verbinding gezocht met gemeenten (bijvoorbeeld met de Van-der-Valk-sessies), collega-corporaties in het samenwerkingsverband, RGS partners en zorgpartijen, waarbij de verbinding met de laatste nog het meest in ontwikkeling is. Vooruitkijkend komt er veel op de organisatie af en zijn de verwachtingen voor de komende periode groot.

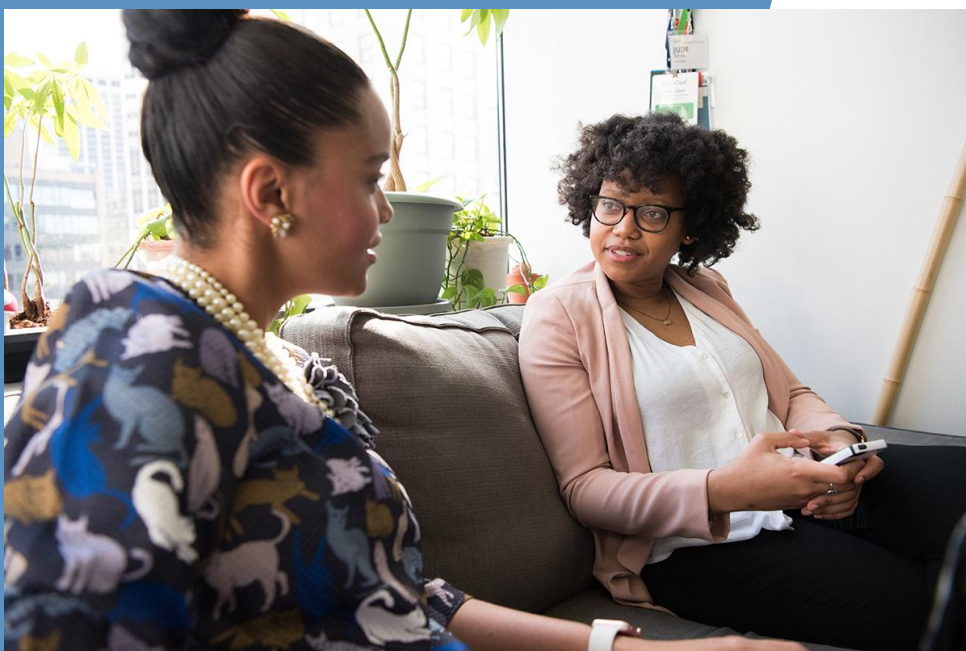
Zoals gezegd heeft de organisatie het instrumentarium voor strategische afwegingen en besluitvorming op orde. Gelukkig, want de te maken keuzes zijn stevig: opgaven in de nieuwbouw in de kernen (in samenwerking met gemeenten) het tempo van verduurzaming handhaven of nog verder versnellen, mogelijk extra opgaven voortvloeiend uit de lopende onderhoudsinventarisatie, samenwerking met gemeenten en zorgpartijen rond zorgvastgoed en mogelijke vragen rond solidariteit tussen corporaties in de regio om elkaar te steunen bij de realisatie van opgaven.



Er liggen dus een aantal grote strategische knooppunten op de route en dat in een periode waarin ook een bestuurswisseling gaat plaatsvinden. Dat biedt ook een kans. De komende periode biedt gelegenheid om in verbinding te komen - zowel binnen als buiten de organisatie - en die verbinding te benutten voor het uitzetten van een koers voor de vraagstukken van morgen. Welke opgaven ziet Wetland Wonen en welke rol c.q. met welke mate van ondernemerschap wil zij die oppakken? En in welke vormen van samenwerking(netwerken)?

In verbinding komen met externen: gemeenten, zorg- en welzijn partners, collega-corporaties en huurderorganisaties, maar ook intern in de organisatie waar medewerkers zich moeten voorbereiden op een periode met een nieuwe bestuurder en bij voorkeur als opmaat naar die bestuurswisseling.

Dit proces in verbinding aansturen is de eerste verantwoordelijkheid van de RvC en dat zal een beroep doen op beschikbaarheid, aanspreekbaarheid, werkwijze en gezamenlijke visie van de RvC.



2.3 Beleidsagenda, suggesties voor de komende periode

- Ga door op de ingeslagen weg van gebiedsgericht werken; evalueer periodiek met inwoners, huurderorganisaties, gemeenten, stakeholders en medewerkers om de doorontwikkeling van deze door iedereen gewaardeerde manier van werken te blijven voortzetten.
- Formuleer met de betrokken partijen in het netwerk een gedeelde opgave en ambitie ten aanzien van de opgaven met betrekking tot wonen en zorg en het bestaande zorgvastgoed. Onderzoek in hoeverre Wetland Wonen hiervoor (mede) initiatiefnemer kan zijn, dan wel: zoek naar mogelijkheden om die trekkersrol onafhankelijk gezamenlijk in te laten vullen.
- Onderzoek waar de beeldvorming over veel tijd en schijven vergende besluitvorming over investeringen op gebaseerd is en hoe deze belemmeringen weggenomen kunnen worden. Evalueer daarbij ook kritisch of in de huidige managementstructuur en werkwijze alle waarden (wonen, vastgoed, financiën) evenwichtig aan de orde komen en bestuurlijk kunnen worden gewogen.
- Koester de relatie tussen Wetland Wonen en de huurdersorganisatie Zwartewaterwiede, maar ga ook het gesprek aan over welke rol de huurdersorganisatie in de komende jaren wil vervullen en wat zij nodig heeft om die rol als belangenbehartiger goed te kunnen blijven vervullen.
- De komende periode zal meer ondernemerschap en strategische keuzes vragen. Het bestuur moet daarin wendbaar kunnen optreden, binnen een door de RvC en bestuurder samen vast te stellen beleidskader. Maak gebruik van de nieuwe ervaringen en competenties in de RvC. Zet deze in qua visie, beschikbaarheid, aanspreekbaarheid en werkwijze om invulling te geven aan de gevraagde rollen.



Samenvattend oordeel

Maatschappelijke waarde



Pluspunten

- + Succesvol gebiedsgericht werken geïntroduceerd en ontwikkeld
- + Start gemaakt met versnelling van verduurzaming en daarbij grip op funderingsvraagstuk georganiseerd
- + Maatschappelijke betrokkenheid getoond bij overnamen van corporatiebezit
- + Start gemaakt met hernieuwde samenwerking met gemeenten rond vastgoedontwikkeling

Leerpunten

- Omschakeling van krimp naar groei, versnelling maken in nieuwbouw, bouw door op de relatie met de gemeente en werk dit uit in een gedragen visie en bijbehorende projectenkalender
- Samen met stakeholders visie vormen op de opgaven van de toekomst en neem hierin ook het toekomstbestendig samenwerken met zorgpartijen mee

Oordeel commissie: **goed**

Besturing

Pluspunten

- + Logische lijn tussen ondernemingsplan, portefeuillestrategie, facetbeleid
- + Verbeterslag gemaakt in verantwoordings- en sturingsinformatie (dashboards)
- + Ruimte voor leren en experimenteren in gebiedsgericht werken
- + Gezonde bedrijfsvoering

Leerpunten

- Voor de buitenwereld stroperig en weinig wendbaar in besluitvorming. Acteer actief op de ontstane beeldvorming, informeer partijen actief over het proces van besluitvorming en kijk waar optimalisatie mogelijk is.
- Organiseer een constructief kritische dialoog op visievorming met stakeholders als gemeenten en zorgpartijen
- Organiseer, met het oog op de grote en complexe opgaven die voor Wetland Wonen liggen, voldoende snelheid in handelen van strategie naar uitvoering.

Maatschappelijke verankering



Pluspunten

- + Betrouwbare/degelijke partner in samenwerking
- + Huurders en gemeente/welzijn positief over gebiedsgerichte aanpak en stimuleren noaberschap
- + Samenwerking met gemeente geïntensiveerd via Van-der-Valk-sessies

Leerpunten

- Werk aan de samenwerking met zorgorganisaties. Geef vanuit de eigen visie op zorgvastgoed invulling aan de rol van Wetland Wonen in het vormgeven en uitvoeren van de woonzorgvisie
- Biedt voldoende ondersteuning aan de huurdersvereniging, zodat deze enthousiaste club goed aangehaakt blijft op de complexe opgaven.
- Wees transparant en zoek actief de communicatie met samenwerkingspartners in de uitvoering van vastgoedprojecten

Oordeel commissie: **goed met de aantekening dat met de zorgpartijen er wel een stevige uitdaging ligt**

Maatschappelijke capaciteit

Pluspunten

- + Organisatie ingericht op nieuwe koers en doelstellingen (een knappe prestatie in coronatijd!)
- + Mensen en middelen zijn gealloceerd aan strategische doelstellingen (nieuwbouw, verduurzaming, gebiedsgerichte aanpak)
- + Samenwerking RGS partners is vormgegeven via langjarige afspraken

Leerpunt

- De komende opgaven op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming vragen een duurzame inpassing van vastgoed in de organisatie van Wetland Wonen.



3 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporaties, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De maatschappelijke waarde van Wetland Wonen hebben we gezien aan de hand van de volgende drie opgaven:

Opgave 1 Toekomstbestendige kwalitatief goede en betaalbare (energiezuinige) woningvoorraad.

Opgave 2 Voldoende kwalitatief goede woningen in een fijne woonomgeving.

Opgave 3 Nette wijken waar mensen prettig kunnen samenwonen.

3.1 Opgave 1 Toekomstbestendige kwalitatief goede en betaalbare (energiezuinige) woningvoorraad

Context: Wetland Wonen heeft in 2024 haar portefeuillestrategie herijkt. Hierin staat de opgave die Wetland Wonen ziet binnen de verduurzamingsopgave. In 2024 moeten alle geschikte woningen en daken voorzien zijn van zonnepanelen. Uiterlijk eind 2026 wil Wetland Wonen alle E, F en G labels hebben verbeterd. Dit wil Wetland Wonen projectmatig gaan uitvoeren. Om dit te kunnen doen heeft Wetland Wonen met een aantal partijen langdurige afspraken gemaakt. Wetland Wonen streeft naar een CO₂-neutrale woningvoorraad in 2050. Ze stelt zichzelf als doel ieder jaar de CO₂-uitstoot met circa 3 procent te verlagen, dit is in de visitatieperiode deels gelukt.

In 2020 was dit -0,14 procent 1 januari 2023 was dit 4,31 procent.

In de periode van deze visitatie zijn van de E, F en G labels 32 verduurzaamd naar een beter label.





3.1.1 Huurders

De huurdersvereniging ziet de enorme verduurzamingsopgave waarvoor Wetland Wonen staat. Binnen deze opgave schetsen zij Wetland Wonen als een voorzichtige corporatie. De verduurzamingsopgave en daarbij horende maatregelen zijn in een tamelijk langetermijnplanning gevat. Wetland Wonen gaat niet direct mee in de nieuwste ontwikkelingen. “Ze laten zich goed informeren en zijn voorzichtig”.

Daarnaast maakt de huurdersvereniging zich zorgen of Wetland Wonen voldoende kennis en de juiste mensen in huis heeft om de klus te kunnen klaren. “Technische kennis halen ze veelal van buitenaf”. De huurdersvereniging ziet dan ook graag dat onderhoud en verduurzaming binnen Wetland Wonen de juiste aandacht krijgt en meer verankerd wordt in de eigen organisatie. Ze maken het vergelijk met de gebiedsteams. Dit heeft Wetland Wonen volgens de huurdersvereniging zeer succesvol gedaan!

3.1.2 Overige belanghebbenden

Gemeente Steenwijkerland

De gemeente Steenwijkerland heeft een positieve kijk op de voortgang van de verduurzaming van woningen door Wetland Wonen. Zij geloven in "geen bericht is goed bericht", wat impliceert dat er geen negatieve signalen zijn die wijzen op problemen of vertraging in het proces en de voortgang. Wetland Wonen heeft een duidelijke strategie voor de renovatie van woningen, die zowel projectmatig als bij mutatie wordt uitgevoerd.

Samenwerking met de gemeente en andere woningcorporaties speelt een belangrijke rol in het realiseren van duurzame woningen in de regio. Door gezamenlijk de uitdagingen en mogelijkheden in kaart te brengen, kunnen er meer kansen worden benut en kan er efficiënter worden samengewerkt. Dit zorgt voor een gestructureerde aanpak en een gedeelde visie op de verduurzaming van woningen.

Door de gezamenlijke inspanningen en transparante communicatie kunnen er mooie resultaten worden behaald in de toekomst. Het motto "geen bericht is goed bericht" lijkt in dit geval zeker van toepassing te zijn.

Resultaatgericht Samenwerkingspartners (RGS partners)

Wetland Wonen richt zich met RGS partners op ketensamenwerking en een vraag gestuurde aanpak. Samen pakken ze de slechte labels aan en ligt in eerste instantie de focus op het verduurzamen van de meest slechte woningen.

De verduurzamingsopgave

Partijen hebben met elkaar een langdurig contract voor het verduurzamen van de woningvoorraad afgesloten en streven naar transparantie in de samenwerking. Er worden vaste pakketten met maatregelen gebruikt. Deze kunnen door Wetland Wonen eenvoudig doorgerekend worden. Dit voorkomt verrassingen achteraf. Daarmee houdt Wetland Wonen de kosten inzichtelijk en kan ze daar waar nodig bijsturen. De RGS partijen hebben mede gesignaleerd welke woningen de slechte labels hebben en dit samen met Wetland Wonen in kaart gebracht. Wetland Wonen streeft naar het verwijderen van de E, F en G labels uiterlijk in 2026.

De RGS partners handhaven de teams die worden ingezet om uitvoering te geven aan deze opgave. Dit zorgt voor continuïteit in de uitvoering. Als er sprake is van personeelstekort bij Wetland Wonen zullen de partners, indien mogelijk, bijspringen. Het komende jaar worden nog 600 woningen verduurzaamd.

De bewonersbegeleiding

Daar waar nodig begeleiden de RGS partners de bewoners tijdens de uitvoering van de vaak ingrijpende maatregelen en werkzaamheden of roepen de partners de hulp in van de gebiedsteams van Wetland Wonen. De lijntjes met de medewerkers van Wetland Wonen zijn kort. Partijen weten elkaar makkelijk te vinden en schakelen snel en efficiënt. Een kritisch punt van aandacht is er ook bij de partners. Wetland zoekt de grens daar waar het gaat om communicatie, met name richting bewoners. Dit wordt soms als te laat ervaren door zowel partners als huurders. Het bereiken van huurders wordt daarnaast ook nog bemoeilijkt doordat de problemen achter de voordeur toenemen en het aantal mensen met ‘een rugzak’ toeneemt hetgeen de mogelijkheden voor communiceren moeilijk maakt. Het blijft altijd maatwerk en partijen moeten soms schakelen op wat zij tegenkomen in de wijken. Echter, er is ook positieve ontwikkeling; RGS partners worden inmiddels als partij betrokken bij het stakeholderoverleg over de sociale problematiek.

Er zijn lessen te leren over wat voor organisatie nodig is voor een effectieve samenwerking en communicatie. De samenwerking tussen Wetland en de RGS partners lijkt veelbelovend te zijn voor de toekomst.



Collega-corporaties

De corporaties spreken van “collegiale uitdagingen die voor ons liggen in de komende tijd”. Verduurzaming is een belangrijke opgave waarbij samenwerking in de regio essentieel is. De directeur-bestuurder van Wetland Wonen toont zich heel open in zijn benadering van deze uitdaging. Er moet, volgens hen, door Wetland Wonen qua tempo van handelen op het gebied van duurzaamheid wel een been nog worden bijgetrokken.

Wetland Wonen heeft, wat betreft de collega-corporaties in de regio, een voortrekkersrol in het streven naar verduurzaming van de woningvoorraad. De openheid en visie van de directeur-bestuurder van Wetland Wonen worden gewaardeerd door de collega-corporaties. Solidariteit lijkt kansrijk in de eigen regio, waarbij het overnemen van elkaars nieuwbouwpogaven makkelijker lijkt te zijn dan het overnemen van verduurzamingsprojecten.

Het is duidelijk dat het team van Wetland Wonen zich bewust is van de uitdagingen op het gebied van duurzaamheid. Samenwerken aan de opgave wordt gezien als essentieel element in het aanpakken van deze opgave. De nadruk ligt op het vinden van gemeenschappelijke grond en het gezamenlijk oppakken van duurzaamheidsinitiatieven.

In de ogen van de collega-corporaties doet Wetland Wonen wat ze moet doen, met een toenemende mate van professionaliteit. Daar waar nodig wordt kennis van buiten gehaald omdat de omvang van de corporatie dit vraagt. Dat maakt de organisatie wel kwetsbaar.

3.2 Opgave 2 Voldoende kwalitatief goede woningen in een fijne woonomgeving

*Context: De druk op de **woningmarkt** neemt toe. Het aantal woningzoekenden stijgt en ook het aantal reacties per vrijgekomen woning neemt toe. Wetland Wonen breidt haar woningvoorraad uit met name in de grote kernen. Dit doen ze door nieuw te bouwen op beschikbare locaties maar ook door middel van sloop en nieuwbouw. Dit laatste passen ze ook toe in de kleinere kernen. Hierdoor kan ook in deze kernen op kleine en meer passende schaal een aantal woningen worden toegevoegd aan de voorraad. Wetland Wonen is in de gemeenten Steenwijkerland en Zwartewaterland dé aangewezen partij voor het bouwen en verhuren van sociale huurwoningen. Wetland Wonen voelt en neemt die verantwoordelijkheid.*

*Naast het bouwen en verhuren van sociale huurwoningen wil Wetland Wonen er ook zijn voor mensen die een geschikte **woning met zorg** zoeken. Zo heeft Wetland Wonen een aantal zorgcomplexen in eigendom en verhuurt deze aan zorgpartijen voor zowel intramurale zorg als het scheiden van wonen en zorg. Zorg specifiek vastgoed wordt niet meer bijgebouwd, de bestaande zorgcomplexen worden eventueel aangepast en geschikt gemaakt voor meerdere doelgroepen. Wetland Wonen streeft naar flexibel zorgvastgoed dat geschikt is voor meerdere doelgroepen en kan worden ingezet in de reguliere verhuur.*

In de visitatie periode heeft Wetland Wonen, naast het doorvoeren van gebiedsgericht werken in de organisatie, ook 52 nieuwbouwwoningen toegevoegd aan de woningvoorraad. Woningen die zij met name hebben gebouwd in de gemeente Steenwijkerland. Daarnaast hebben ze in deze zelfde periode 353 woningen door overname toegevoegd. Wetland Wonen heeft in de gemeente Steenwijkerland een deel van het bezit van collega-corporatie Omnia Wonen overgenomen. Dit komt neer op een uitbreiding van de woningvoorraad met zo'n 400 woningen, een uitbreiding van ongeveer 10 procent!

3.2.1 Huurders

De huurdersvereniging ziet ook de nieuwbouwpogave waarvoor Wetland Wonen staat. Zowel in de nieuwbouw uitbreiding als de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad is de opdracht aan Wetland Wonen van flinke omvang. In de nieuwbouwpogave ervaart de huurdersvereniging een verschil tussen de gemeenten waar Wetland Wonen het meeste bezit heeft. Om een sociale huurwoning te kunnen bouwen is het noodzakelijk dat een gemeente kavels beschikbaar stelt voor een sociale grondprijs. De huurdersvereniging ziet hier een verschil van benadering tussen de beide gemeenten met het meeste bezit van Wetland Wonen. Waar de ene gemeente makkelijker is met het beschikbaar stellen van grondposities voor een sociale grondprijs komt de andere gemeente minder gemakkelijk over de brug. Doordat er (te) weinig nieuwbouw wordt gerealiseerd, heeft de huurdersvereniging het idee dat Wetland Wonen, in hun ogen onterecht, de zwarte piet krijgt toegespeeld.

Daarnaast schetst de huurdersvereniging de klem waarin Wetland Wonen zich bevindt. Aan de ene kant de druk op de corporatie om zo snel mogelijk zo veel mogelijk sociale huurwoningen te gaan bouwen. Aan de andere kant (lokale) wet- en regelgeving die het proces en daarmee de snelheid traint. “Slopen van woningen lukt prima, de bouw van nieuwe woningen op dezelfde locatie stuit op weerstand en bezwaren”. Het lijkt hierin niet mogelijk om deze bezwaarprocedure te versnellen waardoor onherroepelijk vertraging ontstaat in de voortgang.

De invloed van de huurdersvereniging is gering in dit samenspel. Zij geven aan weinig invloed te hebben op het tempo en de uitvoering van de plannen van Wetland Wonen. Vragen zoals waar is grond beschikbaar en wie heeft deze in eigendom, blijven onbeantwoord.



3.2.2 Overige belanghebbenden

Gemeente Steenwijkerland

‘Wat Wetland Wonen maakt dat doen ze goed! Er wordt niet bekibeld op kwaliteit, maar voor je zover bent moet er heel wat water door de Aa’, zegt de wethouder verantwoordelijk voor wonen in de gemeente Steenwijkerland.

Met bovenstaande uitspraak spreekt de gemeente haar waardering uit voor de inzet van Wetland Wonen op het gebied van nieuwbouw. In het verleden is er ook weleens frictie geweest vanwege braakliggende bouwgrond in eigendom van Wetland Wonen, zonder zichtbare concrete plannen om dit terrein te bebouwen. Voor een gemeente een lastige boodschap om te brengen aan haar inwoners, zeker in deze tijd van krapte op de woningmarkt. In de afgelopen twee jaar is er meer ontwikkeling op gang gekomen bij Wetland Wonen en dat zorgt ervoor dat de gemeente vertrouwen heeft in Wetland Wonen als partner in de (volks)huisvesting. Maar ook de focus van de gemeente is veranderd. Was er eerder sprake van een krimpscenario, dan is deze volledig veranderd in de afgelopen 5-6 jaar. Dit heeft geleid tot een andere manier van denken en handelen van de zowel gemeente als Wetland Wonen.

De wethouder voor wonen en de directeur-bestuurder van Wetland Wonen hebben regelmatig contact, zowel op strategisch niveau als projectniveau. Om het onderling vertrouwen verder uit te bouwen, investeren partijen op de relatie en onderlinge verhoudingen.

Recentelijk is er een sessie geweest over de zeven prioritaire projecten binnen de gemeente, eerst op ambtelijk niveau en daarna op bestuurlijk niveau, wat heeft bijgedragen aan het toegenomen onderlinge vertrouwen. Het laagdrempelig contact wordt als positief ervaren maar er is ook ruimte voor verbetering op een aantal zaken. Dit betreft het gebied van flexibiliteit en vernieuwing. Zo noemt de gemeente een voorbeeld over de ontwikkelagenda van 2018. De ontwikkelagenda vanaf 2018 is nog niet volledig uitgevoerd om leegstand te voorkomen. Ondanks het gedeelde beeld van wat er bereikt zou moeten worden. Ondertussen zijn tijden veranderd en mag er wat de gemeente betreft wel meer tempo gemaakt worden met de uitvoering.

Gemeente Steenwijkerland heeft voor Steenwijk een grote uitbreiding van het aantal woningen gepland tot 2030, waarbij er 1.000-1.500 extra woningen rondom Steenwijk zullen worden toegevoegd. In totaal streeft de gemeente naar zo'n 1.700 nieuwe woningen, met de nadruk op een gemixte samenstelling. In deze uitbreidingsplannen ziet de gemeente Steenwijkerland de corporaties als preferente partner in het bouwen van de sociale huurwoningen. Maar de vraag is of dergelijke aantallen wel kunnen worden gerealiseerd door de corporaties. Wetland Wonen en de gemeente hebben afspraken gemaakt voor het bouwen van woningen tot 2030.

Een andere belangrijke vraag die naar voren komt, is of de corporaties in de gemeente in staat zijn om deze woningen te leveren. Corporaties zijn de preferente partner voor de opgave in de sociale huursector. Het is dan ook essentieel dat er voortvarendheid wordt betracht en dat er een dialoog wordt gevoerd over de invulling en haalbaarheid van dit plan. “Op dit moment bevinden we ons nog aan het begin van het proces en is het nog onduidelijk welk deel van de opgave de corporaties voor hun rekening kunnen nemen”, aldus de wethouder Wonen.

De samenwerking met Wetland Wonen moet verder worden uitgewerkt, gevolgd door concrete stappen om de woningbouwopgave te realiseren. Door gezamenlijk de mogelijkheden te verkennen en de verantwoordelijkheden duidelijk af te stemmen, kunnen gemeente en corporatie zorgen voor een succesvolle uitvoering van dit ambitieuze plan. Het realiseren van nieuwbouw in een dergelijke omvang vereist maken van afspraken over aantallen, samenwerken, timing en het beschikbaar hebben van voldoende financiële middelen.

Gemeente Steenwijkerland werkt met zorgpartijen en andere partners aan het realiseren van adequate zorgvoorzieningen in de regio. Er is een regionale woonzorgvisie opgesteld, die na de zomer lokaal zal worden uitgewerkt. Dit sluit aan bij de woonagenda uit 2022, die in 2026 zal worden herhaald, om zo de ontwikkelingen in de zorgsector op de voet te volgen. Momenteel is, volgens de woonzorgvisie, ongeveer een derde van het zorgvastgoed zorggeschikt, waarbij de helft in handen is van corporaties en de andere helft door de markt wordt verzorgd.

Gemeente Zwartewaterland

Wetland Wonen is de enige corporatie in deze gemeente. Er wordt door beide partijen geworsteld met de invulling van de woningbouwopgave. De discussie zit vooral in het bouwtempo, aangezien er de afgelopen 10 jaar niet of nauwelijks is gebouwd en dit nu echt op gang moet komen. Het bouwtempo is te laag. Binnen de gemeente krijgt sociale woningbouw nu meer en meer ruimte binnen de nieuwbouwopgave.

De gemeente omschrijft Wetland Wonen als een benaderbare organisatie, maar ook risicomijdend en mogelijk te klein voor de opgave binnen de gemeente. Met name op de aanwezigheid of misschien nog wel meer het ontbreken van menskracht op vastgoed baart de gemeente zorgen. Andersom lijkt ook de bemensing van sleutelposities binnen de gemeente een vertragende factor te zijn in de voortgang van de (bouw)plannen.

Om processen met elkaar te stroomlijnen en onderlinge frustraties weg te nemen hebben partijen een Van-der-Valk- sessie gehad met elkaar. Deze sessie heeft een positieve impact gehad, in het najaar zal opnieuw gesproken worden, met name over de vastgoedkant van de samenwerking. Wetland Wonen en gemeente willen dan nog hun samenwerking en processen verder verbeteren.



De gemeente hecht waarde aan een goede samenwerking tussen zorgpartijen en Wetland Wonen, om te voorzien in passende en kwalitatieve zorg- en woonsituaties voor haar inwoners. Eén van de actieve zorgpartijen binnen de gemeente Zwartewaterland heeft recentelijk bij de gemeente aan de bel getrokken. Een eerder gesprek tussen zorgpartij en Wetland Wonen leverde, voor de zorgpartij, onvoldoende resultaat op. Voor de zorgpartij is er inmiddels bijna geen ruimte in de tijd om nog langer op een uitspraak en actie van Wetland Wonen te wachten. Deze druk en de vertraging in de reactie van Wetland Wonen is zorgelijk en vraagt om actief bestuurlijk overleg. De gemeente is betrokken bij dit breed bestuurlijk overleg. Het streven is naar een toekomstgerichte strategie die zowel de zorg- als woonsituaties van haar inwoners ten goede komt.

Collega-corporaties

De nieuwbouwpoging biedt binnen de regio mogelijkheden daar waar het gaat om de solidariteit. Wetland Wonen voelt de verantwoordelijkheid voor de regionale vraagstukken geven de collega-corporaties aan. Ze kijken naar kansen, passend bij hun middelen en mogelijkheden. Zo is te zien dat Wetland Wonen een investering in de gemeente Zwolle heeft gedaan door het aankopen van 54 sociale huurwoningen. Een mogelijkheid die zich voordeed en waar andere corporaties geen gebruik van konden of wilden maken. Inmiddels zien zij ook dat de vraag in de “eigen” gemeenten is toegenomen. En dat Wetland Wonen bij voorkeur de middelen in haar eigen werkgebied inzet. “Toentertijd was Zwolle een begrijpelijke stap. Wetland Wonen had de middelen beschikbaar en geen ruimte om dit binnen het bestaande werkgebied te investeren”.

Collega-corporaties zien dat nu meer en meer gebruik wordt gemaakt van het netwerk in de eigen regio. Wetland Wonen wordt gezien als voortrekker in dit netwerk. “We doen meer samen”. De corporaties en de gemeente Steenwijkerland kiezen koers en doen concessies ten behoeve van de gezamenlijke aanpak.

Met de gemeente Steenwijkerland is een langjarige overeenkomst afgesloten op het gebied van wonen. Daarnaast moeten en willen partijen blijven kijken naar de mogelijkheid om de nieuwbouwpoging van elkaar over te nemen als de situatie hier om vraagt. Dit vergt daadkracht en tempo. Tempo wat nu niet voldoende van de grond lijkt te komen. De besluitvorming binnen Wetland Wonen kan vertragend werken. Collega-corporaties hebben de indruk dat besluiten in verschillende fases terug moeten naar de tafel van de RvC.

Het vraagstuk rondom zorgvastgoed leeft bij meerdere corporaties. Hoe dit dossier wordt opgepakt door Wetland Wonen legt de vinger op de zere plek. Wat de kracht van Wetland Wonen is kan ook hun zwakte zijn. Ze zijn een degelijke en betrouwbare club maar steken daardoor minder snel hun nek uit en durven slecht buiten de lijntjes te kleuren.

Zorgpartijen

De opgaven op het gebied van wonen en zorg lagen de afgelopen periode bijna volledig op het ontwikkelen van een visie op de toekomst van het bestaande zorgvastgoed in eigendom van Wetland Wonen. Het betreft 98 verpleeghuisplaatsen en 100 verzorgingshuisplaatsen geconcentreerd in complexen van respectievelijk 74, 61, 31, 20 en 12 eenheden die verhuurd worden aan de zorgorganisaties Zorggroep Oude en Nieuwe Land, Philadelphia Zorg, JP van den Bent stichting, IJsselheem en Frion.

Wetland Wonen heeft de rol van verhuurder en beheerder van deze complexen naar de mening van bewoners/huurders goed weten in te vullen. Maar de grote vraag boven de markt is de toekomst van sommige van deze - zowel voor de corporatie, zorginstelling als gemeenten - belangrijke, maar sterk aan vernieuwing toe rakende complexen waarvan ook de huurtermijn van enkele complexen al op zeer afzienbare termijn afloopt (soms een resterende looptijd van het huurcontract van 9 jaar). Dit vraagt om (gezamenlijke) visievorming voor de toekomst en samenwerking over de mogelijkheden van herbesteden, transformatie en vernieuwing. Dit proces trekt een stevige wissel op de relatie zoals in het hoofdstuk maatschappelijke verankering verder wordt toegelicht.

3.3 Opgave 3 Nette wijken waar mensen prettig kunnen samenwonen.

Context: Je prettig voelen in je huis en thuis voelen in je buurt. Dat is wat Wetland Wonen graag ziet bij haar huurders. Daarom zijn zij aanwezig in de dorpen en buurten met de gebiedsteams. Ook om te weten wat er speelt bij huurders en in hun straat, Dit doen zij door aanwezig te zijn, ze organiseren samen met bijvoorbeeld gemeente, welzijn en politie spreekuren in de buurt. Daarnaast helpt Wetland Wonen huurders door ze te ondersteunen bij initiatieven zoals een tuindag of een opruimactie.

Maar zorgen voor leefbare wijken en buurten doe je als corporatie niet alleen. Een aantal keren per jaar organiseert Wetland Wonen een bijeenkomst waar collega's van Wetland Wonen, corporaties, gemeente en welzijn hun ervaringen kunnen delen met elkaar.

Wetland Wonen stimuleert “noaberschap” door nieuwe huurders kennis te laten maken met hun nieuwe burens. En als er hard gewerkt moet gaan worden aan de huurwoningen? Dan worden huurders bevestigd bij het ontwikkelen van plannen voor sloop en nieuwbouw en renoveren. Wetland Wonen is door het werken in gebiedsteams dichtbij de huurders komen te staan. Deze manier van werken werkt drempelverlagend. Ze worden gezien in de dorpen, wijken en buurten.



3.4 Totaaloordeel visitatiecommissie

Op basis van de bevindingen tijdens de visitatie heeft de visitatiecommissie een overzichtstabel gemaakt, waarin de mate van waardering van de verschillende betrokkenen is af te lezen. Het betreft een interpretatie van de visitatiecommissie op basis van de gevoerde gesprekken. De waardering van de visitatiecommissie is mede gebaseerd op de beschikbaar gestelde documenten.

Onderdeel	
Opgave 1 Toekomstbestendige kwalitatief goede en betaalbare (energiezuinige) woningvoorraad	Naar behoren
Opgave 2 Voldoende kwalitatief goede woningen in een fijne woonomgeving	Uitstekend
Opgave 3 Nette wijken waar mensen prettig kunnen samenwonen.	Goed
Totaal oordeel commissie: Goed	

3.4.1 Toelichting op de bevindingen en oordeel commissie

Alles overziende is het oordeel van de commissie op de prestaties van Wetland Wonen in de afgelopen periode goed: de corporatie presteert goed, doet op onderdelen meer dan verwacht mag worden en is soms ook een voorbeeld voor anderen.

Wetland Wonen verdient een pluim voor de wijze waarop ze in de afgelopen periode bereidheid heeft getoond om de investeringsruimte die er was in te zetten voor volkshuisvestelijke opgaven buiten het eigen kerngebied (Zwolle) en voor de aankoop van 353 woningen van collega-corporaties. Processen die zoals we weten niet gemakkelijk zijn zowel op financieel administratief gebied, als bijvoorbeeld richting de betrokken huurders. Wetland Wonen heeft hierin haar maatschappelijk gezicht en ondernemende kwaliteiten laten zien, grote waardering gekregen van huurders en gemeenten, en de commissie sluit zich hierbij aan met een welgemeend uitstekend: chapeau!

De inzet voor nette wijken en leefbare buurten heeft de afgelopen periode vruchten afgeworpen. De effecten van gebiedsgericht werken (ontwikkeld in coronatijd wat op zich een groot succes is) zijn zichtbaar zowel voor huurders als gemeenten. De samenwerking met gemeenten en welzijnswerk werpt vruchten af en wordt door alle betrokken partners goed gewaardeerd. De manier waarop Wetland Wonen de afstand naar huurders weet te verkleinen en oog en aandacht in praktijk weet te brengen voor leefbaarheid is mooi en vormt een voorbeeld voor anderen. Het oordeel van de commissie komt overeen met het oordeel van de samenwerkingspartners en huurders.

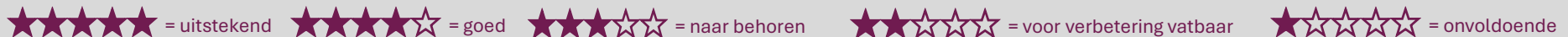
Op het gebied van verduurzaming heeft Wetland Wonen de afgelopen periode een kleine achterstand opgelopen. Inmiddels zijn de opgaven qua verduurzaming goed in beeld, zijn de ambities verankerd (CO2-neutraal in 2025 en 3,33 procent reductie CO2 per jaar), is de noodzakelijke versnelling daarvoor met zonnepanelen georganiseerd (uiterlijk 2026 zonnepanelen op alle geschikte woningen), en uitfasering van alle (slechtere) E, F en G labels voor 2026 en staat de organisatie in de steigers om deze ambities te realiseren.

Pluspunten

- + Succesvol gebiedsgericht werken geïntroduceerd en ontwikkeld.
- + Start gemaakt met versnelling van verduurzaming en daarbij grip op funderingsvraagstuk georganiseerd.
- + Maatschappelijke betrokkenheid getoond bij overnamen van corporatiebezit.
- + Start gemaakt met hernieuwde samenwerking met gemeenten rond vastgoedontwikkeling.

Leerpunten

- Omschakeling van krimp naar groei, versnelling maken in nieuwbouw, bouw door op de relatie met de gemeente en werk dit uit een gedragen visie en bijbehorende projectkalender.
- Samen met stakeholders visie vormen op de opgaven van de toekomst en neem hierin ook het toekomstbestendig samenwerken met zorgpartijen mee.





4 Maatschappelijke verankering

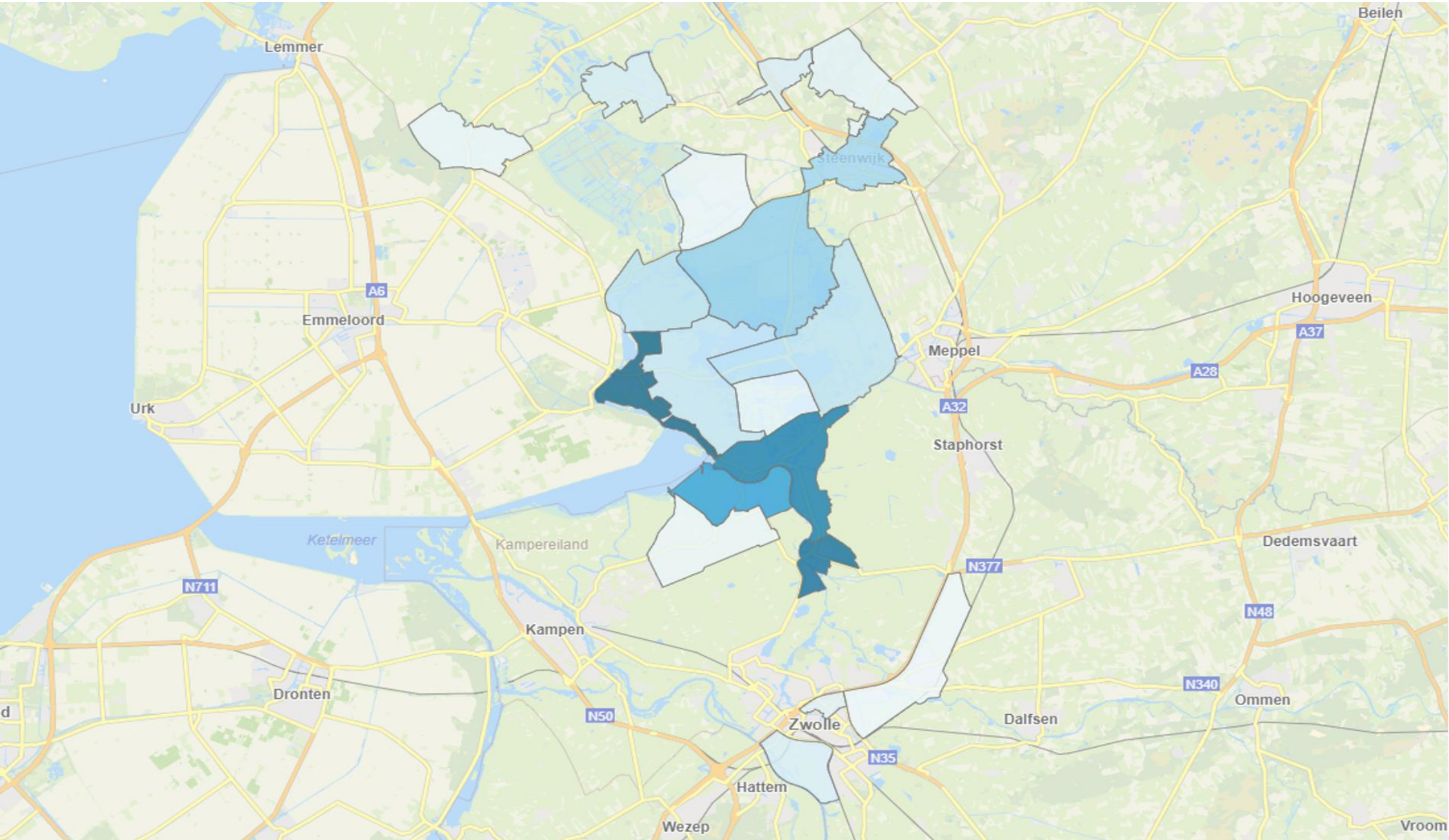
Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie, en hoe concreet en tastbaar deze is.

Context: De Ontwikkeling van Wetland Wonen was in de afgelopen jaren vooral gericht op meer impact willen maken in de maatschappelijke opgave. Met het nieuwe beleidsplan "In verbinding" is hier vorm aan gegeven en uitgewerkt in gebiedsgericht werken. Wetland Wonen is ook kritisch op eigen rol, waren we wel een goede sparringpartner? Wetland Wonen wil nog stappen maken in servicegerichtheid naar de klant: van een 6,8 naar een 7,3 op bewonerstevredenheid, door sneller en adequater klachten af te handelen. Wetland heeft zich voor de komende jaren een opgave gesteld: meer onmisbaar maken en belangrijk zijn voor het gebied, onze huurders (nog) beter leren kennen en inzetten op het relatiebeheer met onze partners. "We hebben veel opgestart, nu volhouden en afmaken."

4.1 Samenwerking met en invloed huurders

De huurdersvereniging Zwartewaterwiede behartigt de belangen van de huurders van Wetland Wonen. Zij geven gevraagd en ongevraagd advies aan de directeur-bestuurder van Wetland Wonen. Daarnaast zijn ze betrokken bij beleidsonderwerpen en het maken van de prestatieafspraken. Op de website van de huurdersvereniging is te lezen dat op 31 december 2023 het bestuur bestond uit 10 bestuursleden en het ledenaantal uit 1.080 adressen. Ruim 30 procent van de huurders van Wetland Wonen is daarmee lid van de huurdersvereniging.

Werkgebied





De **huurdersvereniging** overlegt eens per maand wat ze noemen beleidsoverleg waarbij naast de directeur-bestuurder ook de manager klant en maatschappij aanschuift. Over de volgende onderwerpen wordt dan gesproken: jaarlijkse huurverhoging, het huisvesten van statushouders, huurvoorwaarden aanpassen, urgentiebeleid en woningruil. Deze gesprekken ervaren de bestuursleden als positief. Ze voelen de wil om samen te werken en te bouwen aan iets goeds voor de huurders van Wetland Wonen. Ze zijn tevreden over de openheid van de directeur-bestuurder en de mate waarin informatie wordt gedeeld met de huurdersvereniging. Het werken met gebiedsteams ziet de huurdersvereniging ook als een grote stap vooruit. Hierdoor is Wetland Wonen dichterbij de huurders komen te staan.

Kwetsbaarheden en punten van aandacht zijn er ook; aldus de huurdersvereniging. De inzet van de huurdersvereniging bij de prestatieafspraken vergt veel, wellicht te veel van de bestuursleden. Ze overwegen op dit onderwerp hulp in te roepen van bijvoorbeeld de Woonbond. Daarnaast merken ze op dat de communicatie en dan met name de terugkoppeling naar huurders hier en daar te wensen over laat. Klachten worden bijvoorbeeld soms meerdere malen gemeld weet de huurdersvereniging voordat er ook maar iets wordt opgelost. Daarnaast vraagt de huurdersvereniging ook meer aandacht en inzet op de vastgoedkant. Zij ervaren de bemensing van deze tak van sport binnen Wetland Wonen als kwetsbaar. Ze zien dat er veel expertise van buitenaf wordt gehaald en dat terwijl in het licht van de nieuwbouw- en verduurzamingsopgave dit meer permanent geborgd zou mogen worden binnen Wetland Wonen.

4.2 Samenwerking met en invloed van andere samenwerkingspartners

Collega-corporaties noemen Wetland Wonen een club van doeners met een positieve basishouding. Ze kijken positief naar vraagstukken, voelen zich verantwoordelijk voor regionale vraagstukken en kijken naar kansen. Zo kijken de collega-corporaties ook naar bijvoorbeeld aankoop/ontwikkeling van de woningen in Zwolle. Wetland Wonen had de middelen beschikbaar en is in een gat gesprongen waar andere corporaties dat niet deden of konden.

De transformatie naar gebiedsgericht werken wordt ook door de collega-corporaties gezien als een belangrijke ontwikkeling. Zij zijn van plan om hier ook bij aan te sluiten. Een goede samenwerking ligt al in de basis: samenwerken met Wetland Wonen voelt als samenwerken met collega's! De samenwerking wordt gekenmerkt door openheid, laagdrempeligheid en het gezamenlijk initiëren en agenderen van zaken. Partijen trekken met elkaar op om koers te bepalen en concessies te doen voor een gezamenlijke aanpak. En dit gevoel van "samen doen" wordt gevoeld door het hele team van Wetland Wonen, zowel op bestuurlijk niveau, op managementniveau als op de werkvloer.

De opgave binnen de gemeente Steenwijkerland hebben partijen helder in beeld, de gemeente betreft Wetland Wonen als de partner voor het bouwen van sociale huurwoningen. De gemeente Steenwijkerland heeft flinke ambities met een dito opgave. Gemeente en corporatie steken nu tijd en energie in het stroomlijnen van processen, om meer begrip te vinden voor elkaars dilemma's maar bovenal om tempo te kunnen maken.

De **gemeente Steenwijkerland** is tevreden met de transparante communicatie en samenwerking van Wetland Wonen en heeft vertrouwen in de voortgang van het proces. Doordat de opgave en kansen helder worden gecommuniceerd, kunnen er gezamenlijk stappen worden gezet om de doelen te bereiken.

Ook in de **gemeente Zwartewaterland** liggen de lijnen nu goed. Waar het in de afgelopen jaren wel eens kon schuren is de relatie tussen Wetland Wonen en de gemeente Zwartewaterland inmiddels flink verbeterd. De wethouder verantwoordelijk voor wonen en de directeur-bestuurder van Wetland Wonen ontmoeten elkaar regelmatig en ook op ambtelijk niveau is de samenwerking goed. De verbinding met de gemeente is op alle niveaus goed; aldus de wethouder.

Als de **samenwerkingspartners** terugkijken zien ze een corporatie waar veel wisselingen van personeel zijn geweest, voor hun soms lastig omdat daarmee contacten ook steeds opnieuw opgebouwd moesten worden. Daar lijkt nu verandering in te zijn gekomen.

De **RGS partners** spreken van een fijne en open samenwerking. Daar waar nodig vullen zij de leegte en samen met Wetland Wonen brengen ze de onderhoudsstaat van het vastgoed in beeld. Ook in de communicatie naar de bewoners tijdens werkzaamheden trekken zij samen op. Wel geven zij aan minder zicht te hebben op de processen binnen Wetland Wonen, waar in de uitvoering nog wat te winnen kan zijn.

Zorgpartijen ervaren een moeizame samenwerking met Wetland Wonen. Partijen lijken elkaar niet te begrijpen. Om zorg te kunnen blijven leveren vanuit hun locaties is ingrijpen in het vastgoed noodzakelijk. Na meerdere gesprekken lijken partijen maar niet nader tot elkaar te komen. Inmiddels wordt de gemeente Zwartewaterland betrokken om actief een rol te nemen in de discussie rondom wonen en zorg.



4.3 Totaaloordeel commissie

Op basis van de bevindingen tijdens de visitatie heeft de visitatiecommissie een overzichtstabel gemaakt, waarin de mate van waardering van de verschillende betrokken is af te lezen. Het betreft een interpretatie van de visitatiecommissie op basis van de gevoerde gesprekken.

Onderdeel	
Involed op beleid	Goed
Relatie	Goed
Totaal oordeel commissie: goed met aantekening dat met de zorgpartijen er wel een stevige uitdaging ligt.	

4.3.1 Toelichting op de bevindingen en oordeel commissie

Alles overziende beoordeelt de visitatiecommissie de maatschappelijke verankering in de periode 2020-2023 over het geheel als goed met de aantekening dat er met de zorgpartijen een stevige uitdaging ligt.

Wetland Wonen heeft een positieve uitstraling naar externen en straalt uit open te staan voor ideeën van anderen. Het is Wetland Wonen goed gelukt om de organisatie, in de lastige coronaperiode, te richten op gebiedsgericht werken. Dit wordt gezien en positief ontvangen door de huurdersvereniging, collega-corporaties, gemeenten en andere samenwerkingspartners. Het biedt betrokkenen een mogelijkheid om invloed op beleid te hebben.

Wetland Wonen heeft geïnvesteerd in de wijze van samenwerken met de gemeenten (Van-der-Valk-sessies). De huurdersvereniging ervaart de overlegstructuur als open en goed qua informatie. Zij voelen zich serieus genomen en thuis bij Wetland Wonen. Hetzelfde geldt voor de RGS partners die aangeven een fijne werkrelatie met Wetland Wonen te hebben waar komende tijd nog meer uitgehaald kan worden.

“We begrijpen elkaar niet”, is wat zorgpartijen ervaren bij de samenwerking met Wetland Wonen. “In 2018 zijn afspraken gemaakt rondom woon-, zorg- en dienstencentrum De Meente-IJsselheem in Genemuiden met alle betrokken partijen zoals de gemeente, welzijn en zorg. Echter, zes jaar later lijkt het erop dat we nog steeds aan het begin staan. De transformatie waar we op gericht zijn, lijkt niet van de grond te komen”. De zorgpartij wil graag samen op zoek naar een passende oplossing, zeker daar waar een huurcontract met een korte looptijd de urgentie vergroot voor vraagstukken als herbestemmen of transformeren.

Tempo maken met visievorming en transformatie is de boodschap die zorgorganisaties meegeven aan Wetland Wonen!

Wetland Wonen heeft in de afgelopen periode, mede met behulp van extern advies, een beleidskader ontwikkeld voor zorgvastgoed met betrekking tot wonen en zorg. Wetland Wonen beschouwt zichzelf daarin als de aangewezen partij om woningen te realiseren voor mensen met een zorgvraag, maar ziet geen rol in het bouwen van specifiek zorgvastgoed. Ze wil op daarvoor geëigende momenten bestaand zorgvastgoed aanpassen volgens het principe van het scheiden van wonen en zorg zodat dit geschikt is voor meerdere doelgroepen. De ambitie is om vanuit dit beleidskader de samenwerking met de zorgorganisaties invulling te geven.

Dat gezamenlijk invulling geven aan met name het transformeren van bestaand zorgvastgoed lukt nog niet, zo kunnen we constateren. Wederzijdse gevoelens van onvoldoende begrip voor elkaars urgenties en de toenemende tijdsdruk door aflopende huurcontracten vergroot de wrijving in de relaties. Het is voor de commissie niet mogelijk de vinger precies te leggen op ieders rol en inbreng en waar de verbetering gezocht kan worden. Een gezamenlijk gedragen beeld van corporatie, zorginstellingen, gemeenten en huurderorganisatie over de opgaven lijkt de eerste uitdaging. Het is niet aan de corporatie om dit vraagstuk alleen te dragen, maar er ligt wel ruimte om als corporatie initiatief te nemen om alle betrokken stakeholders georganiseerd te krijgen en een ‘middelpuntzoekende strategie’ te helpen ontstaan.

Pluspunten

- + Betrouwbare/degelijke partner in samenwerking.
- + Huurders en gemeente/welzijn positief over gebiedsgerichte aanpak en stimuleren ‘noaberschap’.
- + Samenwerking met gemeente geïntensiveerd via Van-der-Valk-sessies.

Leerpunten

- Werk aan de samenwerking met zorgorganisaties. Geef vanuit de eigen visie op zorgvastgoed invulling aan de rol van Wetland Wonen in het vormgeven en uitvoeren van de woonzorgvisie.
- Biedt voldoende ondersteuning aan de huurdersvereniging, zodat deze enthousiaste club goed aangehaakt blijft op de complexe opgaven.
- Wees transparant en actief in de communicatie met samenwerkingspartners in de uitvoering van vastgoedprojecten.





5 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

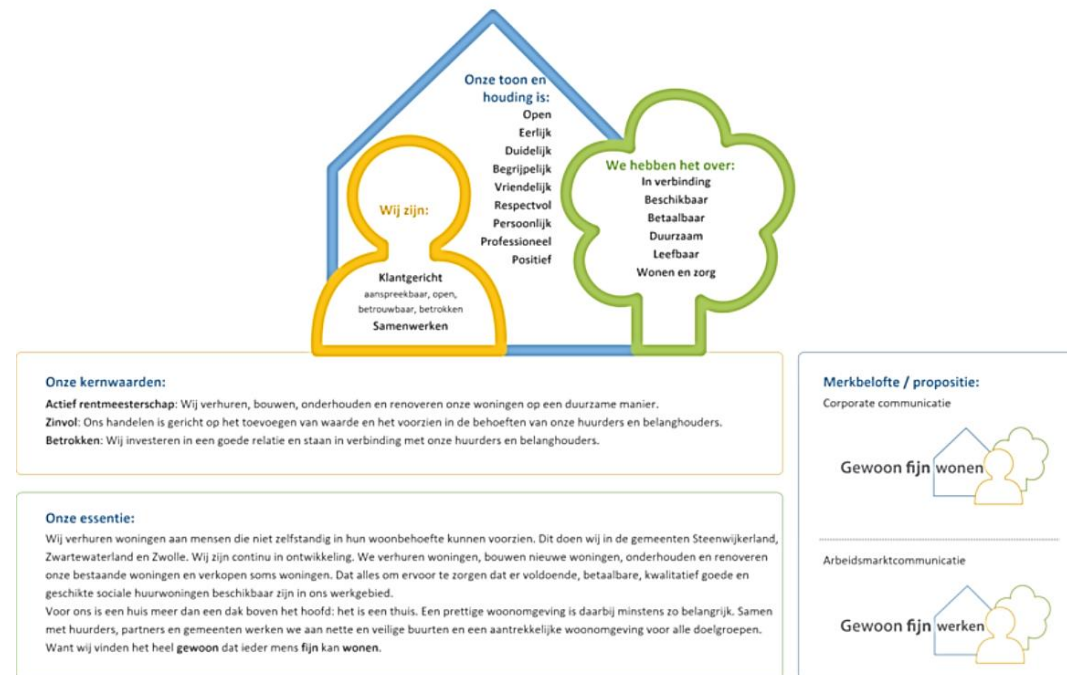
In de position paper geeft Wetland Wonen het belang van een gezonde bedrijfsvoering aan. De corporatie is ervan doordrongen dat de organisatie werkt met de door de huurders opgebrachte middelen en is daarom kritisch op de uitgaven, kostenontwikkeling en risicomanagement. Ze toont zich betrokken bij vraagstukken van betaalbaarheid van wonen voor huurders. Wetland Wonen wil transparant zijn in haar financiële mogelijkheden en sparren met collega-corporaties in de Kop van Overijssel over ‘opgaven en middelen’ in de regio. Voor de organisatie is het belangrijk om voldoende gekwalificeerde mensen beschikbaar te hebben en daar waar nodig expertise in te huren.

5.1 Bevindingen commissie

5.1.1 Strategie

In de afgelopen jaren heeft Wetland Wonen hard gewerkt om het instrumentarium voor strategievorming, beleidsplanning en monitoring door te ontwikkelen. Alle aspecten van de planning- en controlcyclus zijn in de afgelopen periode op orde gekomen; dit wordt ook door de Autoriteit woningcorporaties gesignaleerd. Wetland Wonen beschikt inmiddels over het instrumentarium om strategieën te kunnen vertalen in uitvoeringsplannen en door middel van scenario’s risico’s af te wegen, strategische keuze te maken en in de uitvoering op basis van monitoring bij te sturen; management, bestuur en commissarissen maken hier gebruik van (dashboard).

Wetland Wonen werkt op dit moment vanuit het beleidsplan ‘Ertoe doen!’ een logisch vervolg op het vorige beleidsplan ‘In Verbinding!’ Het laatste beleidsplan is mede tot stand gekomen door de inbreng van bewoners en belanghouders ‘opgehaald’ door in 2022 actief de wijken in te gaan en bewoners uit te nodigen met Wetland Wonen in gesprek te gaan en de wensen en behoeften kenbaar te maken. In het beleidsplan zijn de vier strategische doelen opgenomen, die in jaarplannen vertaald zijn in concrete activiteiten, en dit zijn voor medewerkers, managers en RvC belangrijke sturing instrumenten.





5.1.2 Organisatie

In de coronaperiode heeft Wetland Wonen de organisatie doorontwikkeld naar gebiedsgericht werken en dat is succesvol gebeurd. Leefbaarheid in buurten en wijken en op die manier ‘noaberschap’ wordt daardoor versterkt. De organisatie is goed in beheer en klantcontacten en de samenwerking met medewerkers is voor externen prettig. Voor de dagelijkse gang van zaken is er altijd ruimte voor improvisatie. Het gebiedsgericht werken nodigt uit en biedt ruimte aan verder doorontwikkelen van deze manier van werken. Het kantoor van Wetland Wonen en de spreekuren op locatie bieden een warm welkom aan huurders. Medewerkers worden gefaciliteerd met e-learning en groeps- en individuele trainingen en opleidingen. In het meest recente medewerker belevingsonderzoek (2022) beoordeelden de medewerkers het werken bij Wetland Wonen met een 8.

5.1.3 Sturing en besluitvorming

Mede met behulp van het ontwikkelde instrumentarium is het in de afgelopen periode gelukt om greep te krijgen op de opgaven in de verduurzaming, ruimte voor investeringen, de problematiek met betrekking tot fundering, benadering van de investeringsopgaven in zorgvastgoed en dat alles in effectief risicomanagement. Managementinformatie is op orde gebracht en een helder dashboard maakt beter en scherper sturen mogelijk. Waar nodig wordt gebruik gemaakt van externe deskundigheid zoals bijvoorbeeld bij financiële vraagstukken rond zorgvastgoed door Finance Ideas verschillende scenario's door te laten rekenen.

De indruk bij externen bestaat dat besluitvorming binnen Wetland Wonen nog weleens veel tijd vergt; wellicht door de hoeveelheid schakels, wellicht door de procedures in de governance en in de samenwerking met de RvC, wellicht door het nog beter moeten gaan werken met strakke kaders vooraf en ruimte voor initiatief tijdens de rit. Bij externen voelt dat soms als ‘stroperig’ en voorkomen daarvan en vergroten van de wendbaarheid is dan gewenst.

5.1.4 De Ondernemingsraad (OR)

De OR is actief aanwezig en kent afvaardiging van diverse afdelingen en functies, betrokken medewerkers die graag meedenken in de vraagstukken en de dilemma's. De relatie tussen OR en bestuurder is open en transparant. Aandacht, begrip en open zijn kernwoorden die de relatie met de bestuurder beschrijven. De OR wordt goed meegenomen in advies en instemmingsaanvragen. In het kader van de komende bestuurswisseling is de OR ook betrokken om de stem van de organisatie te laten horen. De RvC wil in het licht van de bestuursopvolging meer verbinding met wat er leeft in de organisatie; de OR ziet daar een taak voor zichzelf weggelegd

5.1.5 Governance

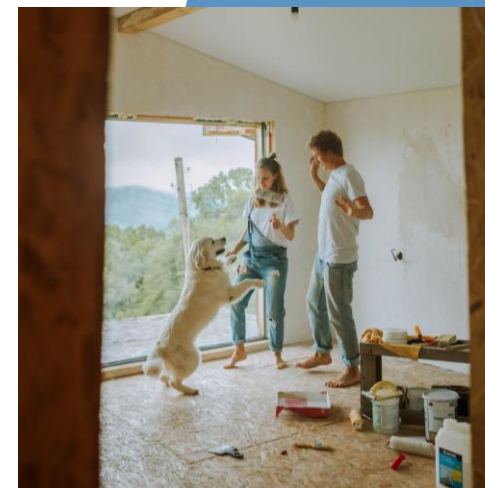
De governance is op orde en de verbeterpunten ten aanzien van de formele kant van de governance (zelfevaluatie RvC en toezichtvisie) zijn door Wetland Wonen opgepakt en afgerond. De RvC is gedeeltelijk vernieuwd en op sterkte. De RvC heeft een goede profielschets waarin alle relevante kennis en ervaringsdomeinen zijn opgenomen en voor elk van deze domeinen zijn gekwalificeerde toezichthouders aangetrokken. Daarmee zijn de voorwaarden vervuld om een gezonde balans te hebben tussen kracht en tegenkracht in de relatie directeur-bestuurder - RvC.

De vastgestelde toezichtvisie moet komende periode nog wel kleur krijgen en daar ligt een mooie uitdaging voor de RvC in het kader van de bestuursopvolging om zowel binnen de RvC als tussen RvC en bestuurder in constructieve dialoog de visie tot leven te brengen.

5.1.6 Relatie met de directeur-bestuurder en de raad van commissarissen

Het instrumentarium voor strategie en sturing is aanwezig. De uitdaging voor de komende periode is om ermee te werken en in te laten slijpen in de manier en stijl van werken tussen bestuurder en RvC. De opgaven voor de komende jaren worden niet kleiner, integendeel!

De opgaven nemen toe en de middelen zijn niet onbepaald. Dat zal in toenemende mate vragen om stevige strategische keuzes. Er zal de komende periode dan ook meer behoefte komen voor ondernemerschap. Deze zal in de samenwerking tussen directeur-bestuurder en RvC moeten groeien en een beroep doen op elkaars kwaliteiten. Het bestuur moet daarin wendbaar kunnen optreden, binnen een door de RvC en bestuurder samen vast te stellen beleidskader.





5.2 Totaaloordeel commissie

Pluspunten

- + Logische lijn tussen ondernemingsplan, portefeuillestrategie, facetbeleid.
- + Verbeterslag gemaakt in verantwoordings- en sturingsinformatie (dashboards).
- + Ruimte voor leren en experimenteren in gebiedsgericht werken.
- + Gezonde bedrijfsvoering.

Leerpunten

- Voor de buitenwereld stroperig en weinig wendbaar in besluitvorming. Acteer actief op de ontstane beeldvorming, informeer partijen actief over het proces van besluitvorming en kijk waar optimalisatie mogelijk is.
- Organiseer een constructief kritische dialoog op visievorming met stakeholders als gemeenten en zorgpartijen.
- Organiseer, met het oog op de grote en complexe opgaven die voor Wetland Wonen liggen, voldoende snelheid in handelen van strategie naar uitvoering.





6 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

Wetland Wonen heeft een stevige positie in het kernwerkgebied. Voor de beide betrokken gemeenten is Wetland een onmisbare partner voor de uitvoering van woonvisies en het aanpakken van volkshuisvestelijke opgaven.





In de haarvaten van de samenleving

Door het invoeren van gebiedsgericht werken is Wetland Wonen nog meer dan vroeger in de haarvaten van de samenleving zichtbaar en actief. Daarin staat Wetland Wonen open voor samenwerking met andere maatschappelijke partners waaronder de gemeente en welzijnswerk. Die samenwerking wordt steeds sterker en onderstreept de belangrijke positie van Wetland Wonen in de gemeenten.

Een positief imago

Het imago van Wetland Wonen is positief. Externen maken Wetland Wonen mee als een partner die uit is op samenwerking en open en benaderbaar is. Qua ondernemingshouding, vernieuwing en innovatie zou zij meer kunnen doen.

Bouwopgaven in de prestatie afspraken

Wetland Wonen heeft laten zien te willen en kunnen meebewegen met de veranderende opgaven in de gemeenten en verschillende plannen in de kernen; in de prestatieafspraken zijn de bouwopgaven verkend, benoemd en in planning gezet. In de jaren dat in de kerngemeenten weinig investeringsmogelijkheden waren heeft Wetland Wonen gezocht op andere plekken bijdrage te leveren aan woonopgaven.

Stevige keuzes en een robuuste financiële positie

De meerjarige financiële vooruitblik laat zien dat er investeringsruimte is. Het instrumentarium voor strategische afwegingen en besluitvorming is op orde. Gelukkig, want de te maken keuzes zijn stevig: opgaven in de nieuwbouw in de kernen, in samenwerking met gemeenten, tempo van verduurzaming handhaven of nog verder versnellen, mogelijk extra opgaven voortvloeiend uit de lopende onderhoudsinventarisatie, samenwerking met gemeenten en zorgpartijen rond zorgvastgoed en mogelijke vragen rond solidariteit tussen corporaties in de regio om elkaar te steunen bij de realisatie van opgaven.

De financiële positie van Wetland Wonen is goed; robuust zoals ze dit zelf noemen. Maar op dit moment heeft ook Wetland Wonen, net als de rest van de corporatiesector, te maken met een aantal externe kosten waarop de corporatie geen invloed heeft. Denk hierbij aan stijgende rentekosten, stijgende materiaal- en loonkosten en inflatie. Dit zorgt ervoor dat er keuzes gemaakt moeten worden. Wordt het verduurzamen of nieuwbouw?

Wendbaar bestuur

Het versnellen van de verduurzaming en projecten drukt de komende jaren flink op de financiële middelen van Wetland Wonen. Hiervoor is al aangegeven dat daar voor bestuur en RvC een uitdaging ligt om de komende periode strategische keuzes te maken en bewaken, en

het bestuur daarin wendbaar te laten optreden, binnen een door de RvC en bestuurder samen vast te stellen beleidskader.

Eigen personeel en een goede band met partners

De organisatie van Wetland Wonen is zoals eerder aangegeven de afgelopen periode gericht op gebiedsgericht werken. De professionalisering van alle functies krijgt de volle aandacht. Dit vraagt van de organisatie en de medewerkers dat ze zich voortdurend blijven ontwikkelen. Vacatures invullen wordt steeds lastiger al blijkt Wetland Wonen nog altijd een aantrekkelijk werkgever. Specifieke kennis haalt Wetland Wonen op sommige vakgebieden van extern; dat maakt de organisatie wel enigszins kwetsbaar. De RGS partners voelen zich het verlengstuk van Wetland Wonen en versterken de kwaliteit van de organisatie daarmee. De band met de huurderorganisatie is goed en sterk.

Knooppunten

De eerste boodschap aan Wetland Wonen is 'ga zo door'!

Maar ook: ga verder in de ontwikkeling.

Er liggen een aantal grote strategische knooppunten en dat in een periode waarin ook een bestuurswisseling gaat plaatsvinden, maar dat biedt een kans. De komende periode biedt gelegenheid om meer in verbinding te komen - zowel binnen als buiten de organisatie - en die verbinding te benutten voor het uitzetten van een koers voor de vraagstukken van morgen. Welke opgaven ziet Wetland Wonen en welke rol c.q. met welke mate van ondernemerschap wil zij die oppakken? En in welke vormen van samenwerking(netwerken)?

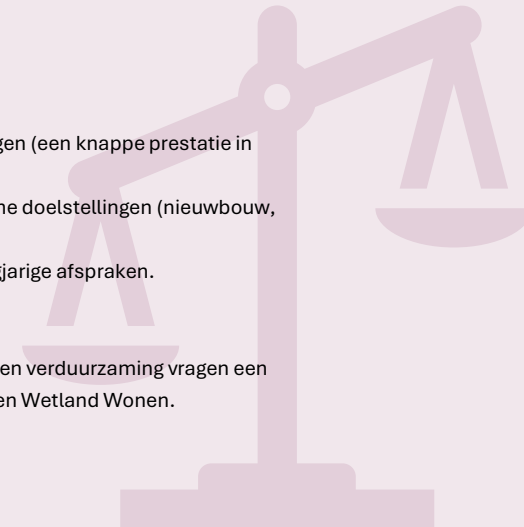
Totaaloordeel visitatiecommissie

Pluspunten

- + Organisatie ingericht op nieuwe koers en doelstellingen (een knappe prestatie in coronatijd!).
- + Mensen en middelen zijn gealloceerd aan strategische doelstellingen (nieuwbouw, verduurzaming en gebiedsgerichte aanpak).
- + Samenwerking RGS partners is vormgegeven via langjarige afspraken.

Leerpunt

- De komende opgaven op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming vragen een heroverweging van de organisatie van vastgoed binnen Wetland Wonen.





HOOFDSTUK 7

Bestuurlijke reactie



Wij zijn blij met de positieve beoordeling van het presteren van Wetland Wonen door de visitatiecommissie. Ze oordeelt dat Wetland Wonen op de goede weg is: “Ga zo door! We zijn blij om terug te lezen dat onze inzet, waarvoor het beleidsplan “Ertoe doen” de basis is, positief gewaardeerd wordt.

Deze maatschappelijke visitatie heeft voor Wetland Wonen extra waarde vanwege de heroriëntatie op de toekomst van de corporatie in verband met het aanstaande vertrek van de directeur-bestuurder. We lezen ook verbeterpunten in het rapport. De suggesties van de commissie voor ontwikkeling in de komende periode nemen we dan ook mee in de heroriëntatie op de toekomst.

De visitatiecommissie bevestigt dat Wetland Wonen over het instrumentarium beschikt om strategieën te vertalen in uitvoeringsplannen en strategische keuzes te maken.

Er wordt veel van woningcorporaties in het algemeen verwacht, dus ook specifiek van Wetland Wonen. Keuzes die enerzijds bijdragen aan het oplossen van lokale en regionale maatschappelijke uitdagingen, en anderzijds spanning geven en tot teleurstelling bij belanghouders (kunnen) leiden, immers: niet alles kan.

Grote opgaven en beperkte middelen vragen om ondernemerschap, zo begrijpen wij de aanbeveling van de commissie. In onze vertaling van ondernemerschap betekent dit met onze middelen (mensen, systemen, geld) een zo groot mogelijk maatschappelijke “winst” creëren. Dat bereiken we zowel door ruim aandacht te geven aan “onze” wijken en de wijkopbouw, waarvoor de commissie ons complimenteert en aanmoedigt, door vernieuwing en verduurzaming van het bestaande bezit op basis van onze portefeuillestrategie, waarvan de commissie constateert dat de versnelling in gang is gezet, als door het realiseren van ruim 300 nieuwbouw sociale huurwoningen in de komende jaren. We bereiken dit bovenal door samen te werken met onze huurders en netwerk-partners.

De commissie wijst erop dat belanghouders onze besluitvormingsprocessen als weinig transparant en als vertragend ervaren. Het roept het beeld op van een ambtelijke organisatie, waarbij besluiten een lange weg binnen Wetland Wonen hebben af te leggen. Dat het allemaal wat sneller mag onderschrijven we. Dat wij hierin een rol hebben onderschrijven we ook. We gaan zorgvuldig met de door onze huurders opgebrachte middelen om, dat is ingebakken in onze organisatie en in onze processen. We opereren in en zijn onderdeel van een maatschappelijk netwerk met belanghouders die elk het belang nastreven voor hetgeen waar zij voor staan met ook een eigen wijze van besluitvorming. Wederzijds begrip daarbij is essentieel. De gemene deler is de mensen voor wie wij als organisaties er in de basis zijn. Neemt niet weg dat wij nagaan waar we onze interne besluitvormingsprocessen kunnen vereenvoudigen en versnellen en voor de belanghouders transparanter kunnen maken.

De commissie constateert dat “de aanpak van complexe vraagstukken rond zorgvastgoed vastzit, terwijl de urgentie groot is”. Wij zien dat veranderende wet- en regelgeving en (wisselende) visies van zorgorganisaties een onevenredige grote wissel dreigen te trekken op onze middelen. Wij onderkennen de vraagstukken, maar zijn de strategie toegedaan, dat deze vraagstukken in eerste instantie en in al hun facetten (financieel, technisch enz.) haalbare oplossingen vragen van de zorgorganisaties. Dat deze strategie effect kan sorteren blijkt uit de recente realisatie van een woongebouw voor mensen met een beperking in Zwolle.

In dit kader onderschrijven wij het belang van een gedeelde regionale woonzorgvisie die op dit moment wordt bewerkt door de gemeente(n) in samenwerking met belanghouders, waaronder Wetland Wonen tot lokale visies. Met de lokale gedeelde woonzorgvisie als basis kan het juiste gesprek met onze partners gevoerd worden over het uitvoeringsprogramma.

De commissie geeft een herinrichting van de (vastgoed) organisatie in overweging. Wetland Wonen stemt, volledig in lijn met het adagium “structure follows strategy”, de organisatie-inrichting af op het beleidsplan. Overigens achten wij vlotte processen met verantwoordelijke medewerkers van groter belang dan de structuur alleen. Dat maakt dat medewerkers met plezier bij Wetland Wonen werken en we in staat zijn om nieuwe medewerkers aan te trekken en vacatures te vervullen. De afgelopen periode is de afdeling vastgoedbeheer succesvol kwantitatief en kwalitatief op sterkte gebracht.

Tot slot

Onze dank gaat uit naar de leden van de visitatiecommissie en naar alle interne en externe belanghouders voor hun openheid en inbreng.

We gaan zo door!

September 2024

Marcel Timmerman
directeur-bestuurder

HOOFDSTUK 8

Maatschappelijke reactie



**Huurdersvereniging
Zwartewaterwiede**

Huurdersvereniging Zwartewaterwiede maakt graag gebruik van de mogelijkheid om een reactie te geven op het visitatierapport van Raeflex.

Wij zijn tevreden over de manier waarop de Huurdersvereniging bij de visitatie betrokken is.

De Huurdersvereniging vindt ook dat Wetland Wonen trots mag zijn op de behaalde resultaten in de achterliggende visitatieperiode.

Wel zouden we graag zien dat de contacten met de huurders gestroomlijnder zouden verlopen. Hierbij doelen we met name op die gevallen die niet direct telefonisch of per mail afgehandeld kunnen worden. Het afgeven van een termijn waarbinnen de huurder in ieder geval iets hoort zou al een verbetering zijn.

Met betrekking tot opgave 3 Nette wijken waar mensen prettig kunnen samenwonen

Hier wordt door de gemeente Zwartewaterland aangegeven dat er nog onvoldoende samen wordt opgetrokken. Daar rijst bij de Huurdersvereniging de vraag of dit nu aan de gemeente ligt of aan Wetland Wonen. Mede omdat het in de gemeente Steenwijkerland duidelijk anders ligt.

Ook op de gevallen waar Wetland Wonen traagheid wordt toegedicht willen wij reageren.

Een aantal bouwplannen van Wetland Wonen ligt momenteel stil omdat omwonenden (opnieuw) bezwaar maken. Wij denken dat een andere manier van aanpakken door Wetland Wonen dit niet had kunnen bespoedigen. Temeer omdat Wetland Wonen ook met de omwonenden van de sloop-/nieuwbouwplannen in overleg getreden is o.m. met Inloopavonden, Klankbordbesprekingen waarbij de bouwplannen en maquettes getoond en toegelicht werden.

Huurders en andere inwoners begrijpen niet altijd waarom bepaalde percelen braak liggen en leggen de schuld daarvan bij de corporatie.

Ook het beleid van de Rijksoverheid is niet altijd consistent. De successieve kabinetten legden de sociale woningverhuurders een scala van maatregelen op.

Verkoop van zoveel mogelijk woningen, huurdersafdracht, bouwen van veel woningen en als laatste nieuws het verkopen van woningen aan zittende huurders.

Deze soms tegenstrijdige opdrachten maken het voor een corporatie niet gemakkelijk om een langetermijnplanning te maken. Ook al omdat Wetland Wonen wel een visie voor de middellange termijn heeft.

Wetland Wonen loopt niet voorop in de verduurzaming. Wel spreken we onze waardering uit voor de wijze waarop het aangepakt is. Het toepassen van betrouwbare technieken maakt het risico dat verhuurder en huurders lopen kleiner. Want ook Wetland kan het geld maar één keer uitgeven.

Kortom: Wij als Huurdersvereniging zijn tevreden over de samenwerking met Wetland Wonen en hopen dat we onze goede relatie straks onder de nieuwe directeur kunnen bestendigen.

Bestuur Huurdersvereniging Zwartewaterwiede
Vollenhove, 21 oktober 2024



Bijlagen



Verantwoording visitatie

De visitatiegesprekken bij Stichting Wetland Wonen Groep zijn uitgevoerd op 13 en 14 juni 2024 op basis van Methodiek 7 (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2022/1) en heeft plaatsgevonden mei en september 2024.

Methodiek 7 richt zich op:

- (1) Het leren en verantwoorden van de corporatie, waarbij de visitatiecommissie zich een oordeel vormt over de maatschappelijke waarde die een corporatie heeft geleverd en daarbij sterke punten en leerpunten identificeert.
- (2) In beeld brengen van de huurdersinvloed en het huurdersperspectief op de corporatie. Bij de visitatie van Stichting Wetland Wonen Groep zijn de huurdersvertegenwoordigers vanaf de start van de visitatie betrokken geweest

Documentatie

De commissie heeft voorafgaand aan de visitatiegesprekken een uitgebreid pakket aan documenten bestudeerd, zoals het ondernemingsplan, de prestatieafspraken, beleidsdocumenten waaronder jaarplan, begrotingen, rapportages aan de RvC, verslagen van overleggen met diverse huurdersorganisaties en andere belanghebbenden, de verslagen en zelfevaluaties van de RvC, accountantsverslagen en correspondentie met de Aw en het WSW.

Startbijeenkomst en visitatiegesprekken

De visitatie is van start gegaan met een voorbereidende sessie, startbijeenkomst, waarin bestuur, directieteam, RvC, ondernemingsraad en huurdersvertegenwoordigers in samenspraak met de visitatiecommissie de diverse aandachts- en leerpunten hebben besproken. Vervolgens zijn er gedurende 1,5 dag(en) gesprekken gevoerd met verschillende belanghebbenden, binnen en buiten de corporatie. Dit is gedaan in de vorm van een-op-een en groepsgesprekken. Een overzicht van de gesprekken is opgenomen in de bijlagen.

Waarderingen

Bij de waardering van de onderdelen Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke capaciteit hanteert de visitatiecommissie een vijfpuntschaal:

- De corporatie presteert **uitstekend** en is op een of meerdere onderwerpen een voorbeeld voor andere corporatie
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan van haar verwacht mag worden
- De corporatie presteert **naar behoren**, dat wil zeggen ze dat wat er van haar verwacht mag worden, waarbij de visitatiecommissie enige ruimte voor verbetering ziet
- De prestaties zijn **voor verbetering vatbaar**: dat wil zeggen de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering
- De corporatie presteert **onvoldoende** als de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.



BIJLAGE 2

klanttevredenheid 2023

- 7,5 nieuwe huurders
- 8,1 vertrokken huurders
- 7,7 reparatie-verzoek
- 7,0 algemene waardering

kernwaarden

- Actief rentmeesterschap
- Zinvol
- Betrokken

toewijzingen 2023

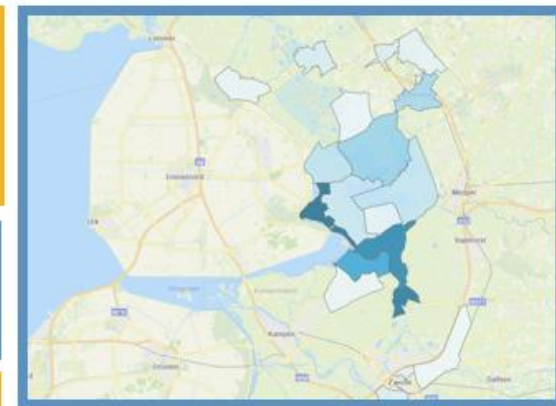
89%

primaire doelgroep

gemeenten

Steenwijkerland
Zwartewaterland
Zwolle

Gewoon fijn wonen



actief woningzoekenden 2021 | 2023

2.713 | 3.957

zoektijd 2020 | 2023

13,5 | 18 maanden

ingeschreven woningzoekenden 2020 | 2023

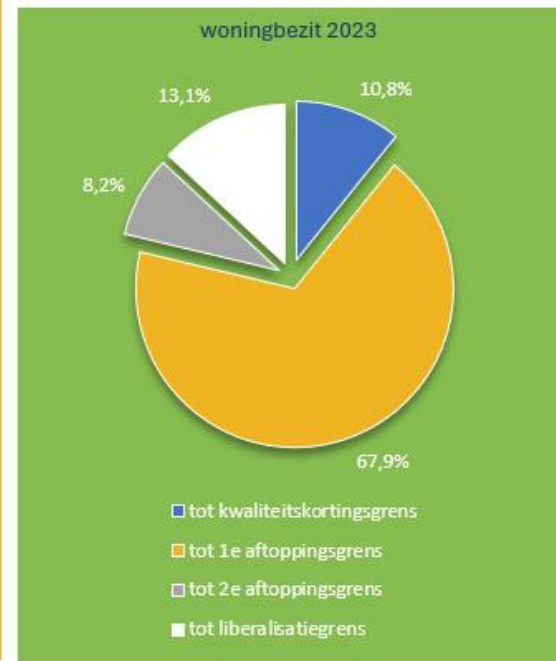
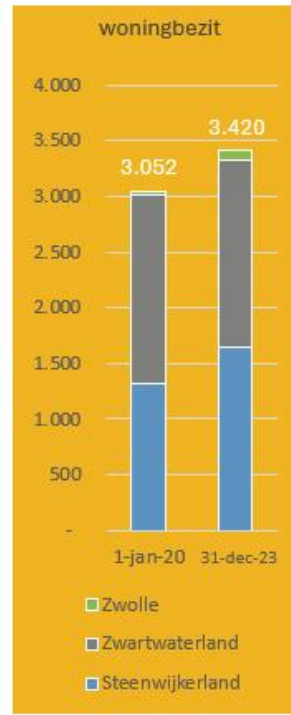
60.800 | 85.677

52 nieuwbouw

397 aankoop

37 sloop

44 verkoop



verduurzaming CO2 uitstoot in kg per woning

-4,31% per 1-1-2023

verhuringen

243 (2020) | 244 (2023)

huurachterstanden

0,54% (2020) | 0,69% (2023)



FACTSHEET visitatie 2020 - 2023



Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : **Stichting Wetland Wonen Groep te Vollenhove**
Visitatiejaar : **2024**

Raeflex verklaart hierbij dat de visitatie van Stichting Wetland Wonen Groep in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee jaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting Wetland Wonen Groep te Vollenhove hebben.

Bennekom, 4 april 2024
de heer drs. A.H. Grashof, directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Wetland Wonen Groep te Vollenhove verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 23 april 2024 | De heer D.H. van Ginkel CMC | voorzitter
Bennekom, 26 april 2024 | De heer drs. M.G. Paré MRE | algemeen commissielid
Bennekom, 23 april 2024 | Mevrouw M. de Boer | secretaris

Bovenstaande onafhankelijkheidsverklaringen zijn niet ondertekend in verband met de AVG. De ondertekende exemplaren zijn onderdeel van het visitatiearchief van Raeflex.



Lijst met geïnterviewde personen

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

De heer H Bolding - voorzitter
Mevrouw D. Cazemier
De heer E. van Hoorn
Mevrouw M. Schreur-Vianen
Mevrouw D. Frantzen

Directeur-bestuurder

De heer M. Timmerman

Managementteam

Mevrouw C. Vennink - manager klant & maatschappij
De heer N. Satink - manager financiën & control
De heer P. Timmermans - beleidsadviseur P&O

Controller

De heer H. Schuurman

Ondernemingsraad

Mevrouw D. Greven
Mevrouw A. van der Heide
De heer A. van der Weide

Externe gesprekken

Huurdersvereniging Zwartewaterwiede

Mevrouw M. de Boer
Mevrouw G. Driessen
De heer K. Beens

Gemeente Steenwijkerland

De heer M. Smit- wethouder

Gemeente Zwartewaterland

De heer J. van der Poel- wethouder
De heer H. Ganzeboom- beleidsadviseur

Collega-corporaties

De heer M. van Halteren - Woonconcept
De heer H. Hoogenkamp - Beter Wonen IJsselmuiden

Zorg- en welzijnsinstelling(en)

De heer E. den Engelsman – Woonzorgcentrum IJsselheem
De heer A. Hilvers – Zorggroep Oud en Nieuwe Land (ZONL)

RGS partners

De heer R. Bosch – Salverda Bouw
De heer H. Russcher – Vinke Vastbouw