



WONINGBOUWVERENIGING
Hoek van Holland

raeflex
e

Visitatierapport

Woningbouwvereniging Hoek van Holland

2014 - 2017





Visitatierapport

Woningbouwvereniging Hoek van Holland

2014 - 2017



WONINGBOUWVERENIGING
Hoek van Holland

Bennekom, 6 december 2018

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albeda (voorzitter)
De heer ing. C. Hobo (algemeen commissielid)
Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom (secretaris)

Voorwoord

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

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

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

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

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

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

Directie Raeflex

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie Woningbouwvereniging Hoek van Holland	9
B Scorekaart Woningbouwvereniging Hoek van Holland	13
C Scorekaart in beeld Woningbouwvereniging Hoek van Holland	15
D Samenvatting in beeld Woningbouwvereniging Hoek van Holland	17
E Reactie Woningbouwvereniging Hoek van Holland	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Woningbouwvereniging Hoek van Holland	23
1.1 Schets Woningbouwvereniging Hoek van Holland	23
1.2 Werkgebied Woningbouwvereniging Hoek van Holland	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	31
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	33
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 De belanghebbenden van Woningbouwvereniging Hoek van Holland	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	38
4 Presteren naar Vermogen	41
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
5 Governance	45
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	46
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	51
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	53
Bijlage 2 Curricula vitae	55
Bijlage 3 Bronnenlijst	61
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	65
Bijlage 5 Prestatietabel	67
Bijlage 6 Meetschaal	73
Bijlage 7 Position paper	75

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Terugblik op visitatie 2010 - 2013

De laatste visitatie bij Woningbouwvereniging Hoek van Holland (hierna te noemen WVH) is uitgevoerd in 2014, een roerig jaar voor deze woningbouwvereniging. Er was ontevredenheid binnen de verenigingsstructuur, de verhoudingen met stakeholders stonden onder druk. Daar kwam bij dat het WSW WVH onder bijzonder beheer plaatste – met als gevolg het stilleggen van de investeringsprojecten – en mede als consequentie van dit alles vond eind van dat jaar een bestuurswisseling plaats. Behoorlijk ingrijpend voor een relatief kleine woningcorporatie als WVH. Dit beeld had zijn neerslag in het visitatierapport dat eind 2014 werd gepubliceerd. WVH stond voor de nodige uitdagingen geplaatst.

De beoordeling van de vorige visitatie is hieronder weergegeven.

Totale beoordeling 2014	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,5
Presteren volgens Belanghebbenden	6,4
Presteren naar Vermogen	6,2
Governance	5,5

De commissie kwam in 2014 tot de conclusie dat WVH voldoende presteerde in het licht van de opgaven. Met name als het gaat om de huisvesting van de primaire doelgroepen en leefbaarheid van buurten en wijken, presteerde zij goed. Belanghebbenden waren ook tevreden over de prestaties van de corporatie. Over de relatie, communicatie en de invloed op het beleid oordeelden zij uitgesproken verschillend.

In zekere zin markeerde de visitatie van 2014 het begin van een kantelpunt voor WVH.

Voortvarend verbeteringen gestart vanaf 2014

In de beknopte en heldere position paper wordt een terugblik gegeven op de afgelopen vier jaar. De corporatie herkende de bevindingen van de toenmalige visitatiecommissie en beschrijft wat er in de afgelopen “tropenjaren” mee is gedaan. De nieuwe bestuurder heeft samen met de organisatie de uitdagingen voortvarend opgepakt, waarbij er ook intensief contact was met de RvC. Daarnaast werd vanuit een nieuwe visie samenwerking met belanghebbenden gezocht: huurdersvertegenwoordiging, gemeente, Aw, WSW en accountant. Er is stevig ingezet op het aanhalen van de relaties en het terugwinnen van vertrouwen. Daartoe werden diverse verbeter- en verandertrajecten gestart, er werd onder andere een nieuw ondernemingsplan opgesteld en in opdracht van WSW werd een verbeterplan uitgevoerd. WSW plaatste WVH onder bijzonder beheer van 2014 tot 2016 omdat WVH in de hoogste risicoklasse werd ingedeeld. De redenen hiervoor waren de financiële positie – WvH’s financiële ratio’s voldeden niet allemaal aan de norm – en de situatie in het bestuur die resulteerde in het vertrek van de toenmalige directeur-bestuurder.

De komst van de nieuwe woningwet heeft WVH op verschillende punten zeker een duwtje in de rug gegeven: de governancestructuur werd aangepast. Alle gevraagde veranderingen vroegen ook om een kwalitatieve aanpassing van de organisatie.

Deze kenmerkte zich tot dan toe vooral als een 'doe-organisatie': primair gericht op de dagelijkse uitvoering, bottom up gedreven, met weinig aandacht voor strategische en tactische vraagstukken en sturing. Om de veranderopgave te realiseren moest ook hier een omslag bewerkstelligd worden. Er werd een organisatieveranderingstraject ingezet, WVH 2.0; WVH ontwikkelt zich naar een regiecorporatie. En huurdersorganisatie Houdt Zicht kreeg ondersteuning ten behoeve van professionalisering. De position paper sluit af met een blik naar de toekomst en een beschrijving van de opgave voor de onlangs aangetreden directeur-bestuurder.

In dit visitatierapport leest u wat de commissie heeft gezien van deze verbeteringen en hoe het maatschappelijk functioneren van WVH zich heeft ontwikkeld.

Resultaten visitatie 2014 - 2017

Vergeleken met de vorige visitatie is WVH op alle onderdelen beter gaan scoren. Daarbij springt de vooruitgang op Presteren volgens Belanghebbenden en op Governance het meest in het oog.

Naar ontwikkeling en regie

WVH is een sterk lokaal verankerde corporatie. In de position paper wordt de volgende omschrijving gegeven: "WVH is dé sociale huisvesting in Hoek van Holland met hart voor de Hoeksche samenleving". Een corporatie met een praktische instelling, een beheercorporatie die bezig is daar bovenuit te stijgen en een beheer- én ontwikkelcorporatie te worden. Net als bij de vorige visitatie bevindt WVH zich op een kantelpunt, nu van interne naar externe oriëntatie en van voorbereiden naar uitvoeren van projecten. De corporatie ontwikkelt zich naar een regiecorporatie; de eerste belangrijke stap was het uitbesteden van het niet-planmatig onderhoud.

WVH heeft een grote opgave, met name op het gebied van de verduurzaming. De corporatie is in control voor wat betreft de opgave op het gebied van leefbaarheid. In het werken aan de opgaven is samenwerken met belanghebbenden het uitgangspunt. In de visitatieperiode is de relatie met belanghebbenden sterk verbeterd. Belanghebbenden ervaren de corporatie als open, communicatief, gericht op samenwerking, klantgericht en toegankelijk. De belanghebbenden waarderen de prestaties van WVH met hogere scores dan vier jaar geleden. Er is synergie ontstaan door de samenwerking met zes andere corporaties van gelijke omvang, in vergelijkbare kleine kernen rond Rotterdam en in het Westland. Begonnen als een inkoopcombinatie, groeit de samenwerking nu ook op andere gebieden.

Lokale én regionale inkleuring

Hoek van Holland is een kern die deel uitmaakt van de gemeente Rotterdam, ver van het centrum van de stad, met een dorps en groen karakter, in de beleidsvorming soms wat onder de radar. De lokale identiteit van WVH, de binding met Rotterdam en de affiniteit met de kleinere kernen in de regio zijn bepalend voor de positiebepaling en rol van WVH. Enerzijds is de corporatie loyaal aan de Rotterdamse regionale opgaven, anderzijds heeft men oog voor het belang van woningzoekenden met binding aan Hoek van Holland. WVH ervaart de spanning tussen de belangen van de zittende (dikwijls scheef wonende) huurders en die van woningzoekenden (de primaire doelgroep). De corporatie zoekt soms naar ruimte voor een eigen lokale invulling van beleid binnen de grootstedelijke kaders en organisatie.

Governance volledig op orde gebracht

De besturing van de corporatie is op orde; de corporatie is in control. WVH heeft een grote verbeteringsslag gemaakt op dit gebied. Het intern toezicht wordt gekenmerkt door transparantie, een open cultuur, een grote mate van zelfreflectie en een duidelijke rolopvatting op bestuur en toezicht. De Governancecode wordt doorleefd en nageleefd. WVH acteert adequaat als het gaat om het actualiseren van de verenigingsstructuur. WVH weet bestuurlijk draagvlak te creëren voor het eigen beleid binnen de context van de opgaven en biedt ruimte om dit beleid te beïnvloeden.

Financiële positie

De financiële positie is op orde, is toereikend voor de continuïteit van het beleid en wordt adequaat gemonitord. 13: WVH is kostenbewust, heeft door omstandigheden in verhouding nog hogere bedrijfslasten, maar er wordt stevig ingezet op reductie van deze lasten.

Hier heeft de corporatie nog een weg te gaan. Risico's worden goed in beeld gebracht, systemen voor risicobeheersing zijn in werking gesteld en het risicobewustzijn bij medewerkers is versterkt.

Sterke punten

- + Sterke lokale verankering in Hoek van Holland.
- + Kwaliteit van de woningen en woningbeheer wordt positief beoordeeld. De woningen staan er goed bij.
- + WVH is goed in plannen maken en deze indien nodig aanpassen.
- + Goed bestuur en toezicht, onder andere samenstelling en zelfreflectie RvC.
- + WVH betreft belanghebbenden actief bij beleidsvorming.

Verbeterpunten van belanghouders

De geïnterviewde belanghebbenden hebben diverse verbeterpunten gegeven die de commissie als volgt heeft geclusterd.

Visie ontwikkeling

- Ontwikkel een visie op verdere samenwerking met de collega corporaties.
- Behoudt de focus op sociale huur, met daarbij aandacht voor starters en jongeren.
- Verken andere financieringsmogelijkheden.
- Analyseer met partners de behoefte aan zorgwoningen en zorgaanbod voor huurders.

Organisatie

- Versterk de organisatie verder.
- Zorg voor continuïteit in de samenwerking en in projecten.
- Intensiveer de contacten met wijkteam en politie ten behoeve van de leefbaarheid.
- Versterk de projectcommunicatie.
- Blijf je inzetten om de doorstroming van ouderen te bevorderen.
- Zorg voor voldoende onafhankelijke bouwtechnische know-how.
- Professionaliseer de projectorganisatie.

Overig/ inhoudelijk

- Maak meer vaart: van plannen maken naar plannen uitvoeren.
- Zet meer in op hoe de buurt eruit ziet.
- Meer naar buiten kijken, verbinden, regie nemen.
- Houdt de zorg- en welzijnspartijen gevestigd in Hoek van Holland.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft WVH de volgende verbetersuggesties mee, en heeft deze geclusterd naar vier thema's.

Koers

- Formuleer samen met belanghebbenden qua tijdshorizon een verder reikend perspectief voor de (sociale) woningvoorraad van Hoek van Holland: Wat wil en kan WVH hieraan bijdragen? Een dergelijke toekomstvisie kan een inspiratie vormen voor het handelen van de medewerkers en ook beleidskaders bieden.
- Vul de witte vlekken op de sociale kaart in met samenwerkingspartners:
Welke zorg- en welzijnsbehoefte is er op middellange en lange termijn?
Wat betekent dat voor het aanbod van woningen en dienstverlening?
Welke partners heb je nodig voor het aanbod van passende zorg en dienstverlening?
Hoe wil WVH de kracht van de lokale gemeenschap versterken en mogelijk inzetten?

Van beleid naar uitvoering

- Versterk de slagkracht van de organisatie. De organisatie moet nu gaan leveren. De kansen zijn er en de verwachtingen zijn hoog gespannen.
- Verwachtingenmanagement: minder beloven en de verwachtingen overtreffen zorgt voor meer tevredenheid bij samenwerkingspartners. Dit laatste is overigens al verbeterd vergeleken met de vorige visitatie.
- WVH kan zich qua openbare verantwoording nog verbeteren door activiteiten en de resultaten die zijn bereikt beter voor het voetlicht te brengen.

Naar een regie-corporatie

- Versterk de visie op wat een regiecorporatie zelf doet en wat niet meer.
- Maak duidelijk welke kwaliteiten en informatie er binnen de werkorganisatie aanwezig moeten zijn om een goede opdrachtgever en aanbesteder te kunnen zijn.
- Maak aan medewerkers duidelijk wat er van hen in dit kader wordt verwacht en faciliteer hen waar mogelijk.
- Huur ervaren professionals in op projecten zodat je kunt versnellen.
- Zoek samenwerking met andere corporaties, die zich ook naar een regiecorporatie ontwikkelen, om van elkaar te leren.
- Laat zien wat er al is bereikt. Dat geeft vertrouwen en motiveert om vervolgstappen te zetten.

Samenwerking collega-corporaties

Ontwikkel met de collega-corporaties een visie op samenwerking, gericht op meerwaarde (schaalvoordelen, vergroting doelmatigheid en efficiëntie door samenwerking, verminderen kwetsbaarheid).

Duurzaamheid

Maak samen met belanghebbenden een lange termijn uitvoeringsplan op het terrein van verduurzaming van de woningvoorraad, rekening houdend met de draag- en slagkracht van WVH. Bepaal hoe WVH het meeste rendement (maatschappelijk en financieel) haalt uit de ingrepen ter verbetering van de duurzaamheid van het woningbezit.

B Scorekaart Woningbouwvereniging Hoek van Holland

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

C Scorekaart in beeld Woningbouwvereniging Hoek van Holland



Prestatievelden:

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

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



D Samenvatting in beeld Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Visitatie Woningbouwvereniging Hoek van Holland

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

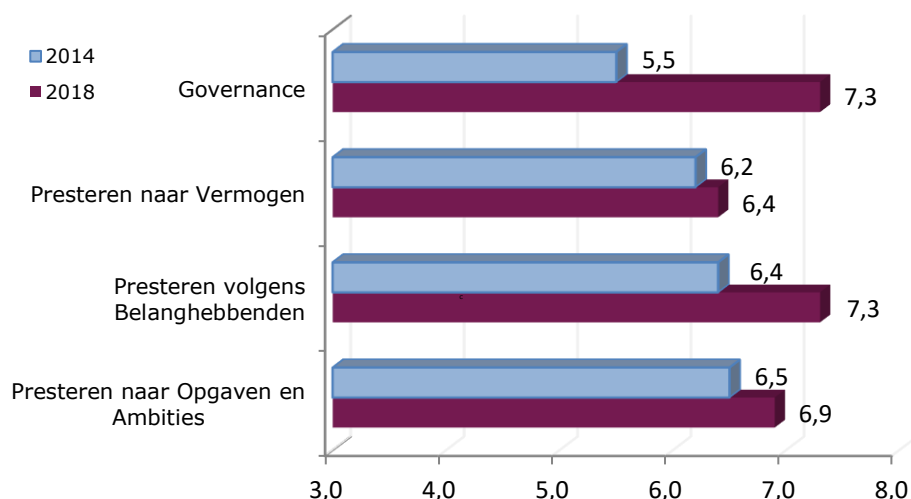
Korte schets Woningbouwvereniging Hoek van Holland

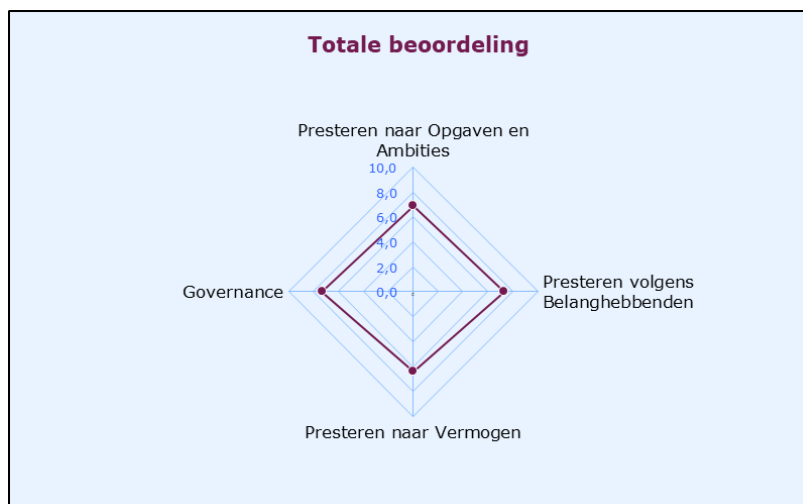
WVH, in 1947 opgericht, heeft in Hoek van Holland een woningbezit van bijna 2.000 woningen, bijna de helft van alle woningen in Hoek van Holland. De corporatie is alleen in Hoek van Holland actief en is hier naast Humanitas de enige corporatie.

Hoek van Holland is onderdeel van de gemeente Rotterdam. In Rotterdam zijn 19 corporaties werkzaam waarvan 4 met meer dan 15.000 woningen en 7 met minder dan 100 woningen.

Bij WVH werken 19 medewerkers; in totaal 16,13 fte (ultimo 2017). De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben. De vergadering van leden is het hoogste gremium binnen de vereniging. Iedere huurder van WVH kan lid worden van de vereniging. Leden hebben sinds de invoering van de Veegwet in 2017 adviesrecht op bestuursbesluiten die goedkeuring van de RvC behoeven, maar zien bij jaarlijks besluit af van dit adviesrecht. Daarmee is een werkbare oplossing gevonden binnen de verenigingsstructuur.

Beoordelingen Woningbouwvereniging Hoek van Holland





Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3
Presteren naar Vermogen	6,4
Governance	7,3

Samenvatting in beeld Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Ruim voldoende opvolging gegeven aan de prestatieafspraken.
- Betaalbaarheid voorraad geborgd met gematigd huurbeleid
- Betaalbare voorraad voldoende beschikbaar. Wachtijd gedaald.
- Veel renovaties/ groot onderhoud uitgevoerd: o.a. de 4 Zichtflats, de monumentale Oud-woningen.
- Aandacht voor terugtrekkende beweging van zorg- en welzijnsorganisaties.
-

Prestaties volgens belanghebbenden

- Kwaliteit woningen: bezit staat er goed bij.
- Hoge tevredenheid over dienstverlening.
- Waardering voor gematigd huurbeleid.
- Tevredenheid over relatie en communicatie met WVH.
- Ook invloed op beleid ruim voldoende.

Tips gegeven over: visieontwikkeling op samenwerking met collega-corporaties, analyse van de behoefte aan zorgwoningen en -aanbod. Versterken organisatie t.b.v. uitvoering projecten, voortzetten focus op sociale huur, aandacht voor starters en doorstroming van ouderen.



1.947 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

- Ruim voldoende aandacht voor financiële continuïteit.
- Goed beeld van komende uitgaven en risico's door portefeuilleplan, MJOB en complexmonitor.
- Passende inzet van het vermogen.
- Doelmatigheid: wordt aan gewerkt. Samenwerking met 6 kleine corporaties zal eraan bijdragen.

Governance

- Toekomstvisie vertaald in samenhangend aspectbeleid.
- Veel aandacht voor verankering visie in organisatie.
- WVH is in control.
- WVH is goed in plannen maken en deze bij afwijkingen bijsturen, plannen zijn vertaald in activiteiten jaarplannen.
- Inhaalslag gemaakt, governance volledig op orde gebracht.
- Goed toezicht met deskundige en reflectieve RvC.

E Reactie Woningbouwvereniging Hoek van Holland



WONINGBOUWVERENIGING
Hoek van Holland

Reactie Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Een visitatie is altijd een beetje spannend. Hoe beoordeelt een onafhankelijke commissie van deskundigen de prestaties van de afgelopen jaren? WVH heeft de afgelopen vier jaar veel energie gestoken in het maken van toekomstplannen en het daarop aanpassen van de organisatie. Daarnaast lag de focus op het aanhalen van de relatie met haar belanghebbenden en samenwerkingspartners. Dat waren duidelijke verbeterpunten die naar voren kwamen uit de visitatie in 2014. WVH is trots dat die energie zich ook vertaalt in een mooie beoordeling in dit visitatierapport.

Ons 'presteren naar opgaven en ambities' wordt beoordeeld met mooie voldoendes. Dat het onderdeel '(des)investeringen in vastgoed' met een 6 iets achterblijft, herkent WVH. De nieuwbouw aan de Prins Hendrikstraat en de herontwikkeling van het Bertus Bliedhuis laten lang op zich wachten. Dat willen we in de komende jaren keren.

Heel blij zijn we met de cijfers voor het onderdeel 'presteren volgens belanghebbenden'. Vooral hun terugkoppeling over de verbeterde communicatie en hun invloed op ons beleid. Daar hebben we de afgelopen jaren ook hard aan gewerkt. Verder geven de belanghebbenden ons duidelijke verbeterpunten mee. Uit die punten blijkt dat zij ons echt goed kennen en nog belangrijker de relatie met ons ook waarderen.

WVH is een solide en financieel gezonde corporatie. Toch scoorde WVH haar enige onvoldoende in het onderdeel 'presteren naar vermogen', namelijk bij doelmatigheid. Het blijft als kleine corporatie lastig om efficiënt én tegen een lage prijs te werken. Niet voor niets heeft WVH de samenwerking met andere vergelijkbare corporaties in de regio gezocht. De komende jaren zetten we in op intensivering van die samenwerking. Met onder andere als doel het terugdringen van kosten.

Als WVH ergens stappen heeft gezet, dan is het wel op het onderdeel 'Governance'. Prachtige zevens en achten voor de besturing, het intern toezicht en de externe legitimatie. WVH kan nog verbeteren door aan de buitenwereld te laten zien hoe we dat organiseren. Daar gaan we zeker mee aan de slag.

Net als vier jaar geleden kwam deze visitatie op een "kantelmoment": naast de recente bestuurswisseling zit WVH in een overgang van 'plannen maken' naar 'plannen uitvoeren'. Deze visitatie is een mooie nulmeting als het gaat om ons maatschappelijk presteren. We zullen de uitkomsten van de visitatie nadrukkelijk betrekken in de keuzes voor de komende tijd.

Ten slotte maken wij in deze reactie natuurlijk graag gebruik van de gelegenheid om iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan deze visitatie hartelijk te bedanken. We hebben veel waardering voor onze belanghebbenden en samenwerkingspartners die hieraan meewerkten. Dank ook aan de visitatiecommissie voor de wijze waarop zij de visitatie hebben uitgevoerd en de prettige samenwerking.

Namens de raad van commissarissen en het managementteam,

Heleen Dekker
Voorzitter Raad van Commissarissen

Marcel Korthorst
Directeur-bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Reden voor visitatie

In mei 2018 heeft WVH opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie WVH de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren het verkrijgen van een reflectie op de voortgang van het ondernemingsplan. Want net als vier jaar geleden komt deze visitatie op een "kantelmoment": de overgang van 'plannen maken' naar 'plannen uitvoeren' en een bestuurswisseling. WVH acht dit een goed moment om het maatschappelijk presteren in beeld te brengen en alle belanghebbenden daarover te spreken. De nieuwe bestuurder wil de uitkomsten van de visitatie nadrukkelijk betrekken in de keuzes voor de komende tijd. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en november 2018. De face-to-face visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 27 september 2018 met de voltallige visitatiecommissie.

Het visitatieproces

Op basis van alle door WVH verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van WVH op 10 september 2018. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 27 september 2018. Daarnaast heeft de commissie telefonische interviews gehouden op 28 september en 2 oktober 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper toegestuurd aan de belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woningbouwvereniging Hoek van Holland, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2014 – 2017.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit H.D. Albeda (voorzitter), ing. C. Hobo (algemeen commissielid) en drs. E.E.H. van Beusekom (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woningbouwvereniging Hoek van Holland

In 1947 werd woningbouwvereniging "Rotterdam aan Zee" opgericht en in 1959 kreeg de vereniging de eerste 222 woningen in eigendom. In 1995 nam de corporatie 543 woningen van de gemeente over, waaronder de woningen van architect J.J.P. Oud, oorspronkelijk uit circa 1924. In 1995 is de naam gewijzigd in Woningbouwvereniging Hoek van Holland (WVH). WVH heeft ultimo 2017 in Hoek van Holland een woningbezit van 1.947 woningen. De corporatie is alleen in Hoek van Holland actief, onderdeel van de gemeente Rotterdam. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging Houdt Zicht, de gemeente Rotterdam, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen.

Bij WVH werken 19 medewerkers; in totaal 16,13 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

De visitatieperiode was geen gemakkelijke periode voor WVH. Stonden ze 4 jaar geleden op een kantelpunt, nu is dat wederom het geval.

WVH heeft de volgende slagen gemaakt:

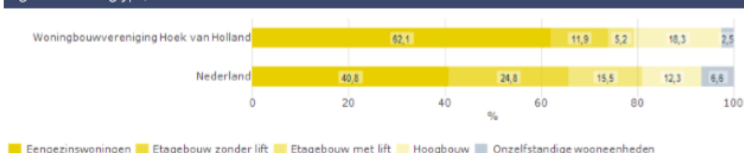
- Er werd een nieuw ondernemingsplan opgesteld dat aansloot bij de sterk veranderende omgeving.
- Aansluitend is ook een portefeuilleplan opgesteld dat richting heeft gegeven aan de transformatieopgave van de vastgoedportefeuille van WVH.
- De governance structuur is aangepast in het kader van de nieuwe Woningwet en nog een keer in het kader van de Veegwet. Daarbij werd de verenigingsstructuur intact werd gelaten.
- Organisatieverandering: WVH 2.0. Doel was een verbeter- en professionaliseringsslag op het gebied van processen, sturing en beheersing. WVH koos voor ontwikkeling naar een regiecorporatie: zelf doen waar je sterk in bent, uitbesteden waar andere partijen beter in zijn. Door de reorganisatie waren er wisselingen in de personele bezetting en het management.
- Professionalisering van de huurdersvereniging Houdt Zicht.
- Uitvoering van een verbeterplan in opdracht van het WSW, wat uiteindelijk resulteerde in het opheffen van de bijzondere beheersituatie van WVH.
- Implementatie van de nieuwe Woningwet: terug naar de kerntaak, scheiding DAEB en niet-DAEB, invoering marktwaarde en het tripartite overleg bij de totstandkoming van prestatieafspraken.

Ook deze periode is weer afgesloten met een bestuurswisseling: François Claessens vertrok per 1 juni en sinds 1 augustus 2018 is Marcel Korthorst de nieuwe directeur-bestuurder van WVH.

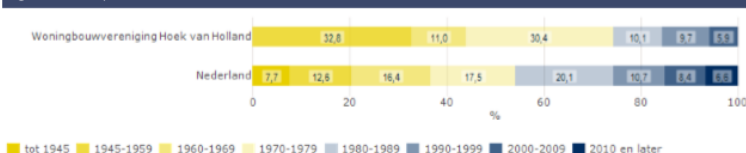
1.2 Werkgebied Woningbouwvereniging Hoek van Holland

WVH is uitsluitend werkzaam in Hoek van Holland. Dit is een kern die deel uitmaakt van de gemeente Rotterdam, maar ver van het centrum van de stad en met een dorps en groen karakter. Rotterdam telt 638.500 inwoners; Hoek van Holland ruim 10.250. 44 procent van de woningvoorraad in Hoek van Holland is in handen van de corporatie. Dit werkgebied is te kenmerken als een dorpse omgeving in een stedelijke context. Het woningbezit van WVH bestaat meer dan gemiddeld uit eengezinswoningen.

Figuur 8: Woningtype, 2016



Figuur 9: Bouwperiode, 2016



Een groot deel van het bezit is kort na de tweede wereldoorlog gebouwd. (bron: CBC, 2016)

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

Als deel van de gemeente Rotterdam heeft Hoek van Holland te maken met de Woonvisie Rotterdam 2030, die in 2016 is vastgesteld. Voor 2016 had WVH te maken met het gebiedsplan van de in 2014 ingestelde gebiedscommissie (voor 2014 was Hoek van Holland een deelgemeente). De gebiedscommissie adviseert het stadsbestuur over het gebiedsplan, organiseert participatie en ziet toe op de uitvoering van het gebiedsplan.

Gebiedsplan 2014-2016

De vraag naar sociale huurwoningen in Hoek van Holland blijft onveranderd hoog en het vrijkomende aanbod laag. De slaagkans is een van de laagste in de stadsregio.

In Hoek van Holland zijn er ongeveer 40 procent scheefwoningers; landelijk is dit ongeveer 30 procent. Het zijn vooral huurders wiens inmiddels volwassen kinderen het huis uit zijn gegaan. Om de slaagkans voor woningzoekenden te bevorderen stelt de gemeente Rotterdam in het gebiedsplan 2014 de volgende doelen:

- Doorstroming: bouwen van appartementen voor ouderen waardoor gezinswoningen vrijkomen.
- Inzetten van bemiddelaars om dit proces in goede banen te leiden.
- Aanpassen van bestaande woningen.
- Uitbreiden van de duurdere koopmarkt.

Bij de eerste drie doelstellingen sloot WVH zich van harte aan.

Woonvisie Rotterdam 2030: aantrekkelijke woonstad

De kern van de woonvisie is als volgt geformuleerd: "Rotterdam is een stad waarin plaats is voor mensen uit alle lagen van de bevolking. Een stad van groei en ontwikkeling, waar mensen bewust kiezen om er te wonen, werken en recreëren. Kortom: te leven".

In de woonvisie zijn de volgende ambities geformuleerd:

- Er is een breed scala aan aantrekkelijke woonmilieus met een duidelijk profiel en betere balans tussen het goedkope, midden en hoge segment woningen. Zo verandert ook de sociaaleconomische balans.
- Woningen hebben kwaliteit en toekomstwaarde. Dit betreft energiegebruik. En het gaat erom dat er een woning is die past bij de levensfase, huishoudensamenstelling of zorgbehoefte.
- Basis op orde: Iedereen ervaart ongestoord woongenot en de woonomgeving is schoon, heel en veilig. Er is voldoende aanbod van goedkope huurwoningen voor mensen met een smalle beurs of mensen die kwetsbaar zijn en ondersteuning nodig hebben. Onder dit thema valt ook het behoud van vitale gemeenschappen.

Hoek van Holland is een van de kernen waar mogelijkheden worden gezien voor "Dorps wonen". De vitaliteit van de gemeenschappen in deze kleine kernen komt onder druk te staan als gevolg van vergrijzing, een stabiliserende bevolkingsgroei en het daarmee samenhangende wegvallen van voorzieningen. De wijze waarop dit vorm krijgt, is integraal van aard, verschilt sterk per kern en is maatwerk. Daarom wordt er in 2017 een diagnoseboek kleine kernen en in 2018 een gebiedsvisie opgesteld.

Prestatieafspraken

In 2017 werden prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Rotterdam; hierin komen de opgaven terug.

Langer thuis wonen:

- individuele aanpassingen in het kader van de WMO1,
- op locatie Korrelbeton 50 -70 levensloopbestendige nieuwbouwwoningen bouwen.

Wonen en zorg:

- Onderzoek mogelijkheid zwaardere zorgwoningen met aanbieders op locatie Bertus Blik.
- Verbeteren toe- en doorgankelijkheid.
- Signaleringsfunctie ten behoeve van wijkteam en deelnemen aan het wijknetwerk.
- Nieuwbouw wordt levensloopbestendig ten behoeve van doorstroom.
- Vaste inzet van de wooncoach.
- Intensieve samenwerking met lokale zorg- en welzijnsaanbieders.

Huisvesting van statushouders en bijzondere doelgroepen:

- Door/uitstroom stimuleren met Stichting Ontmoeting.
- Statushouders huisvesten volgens taakstelling. Gezinnen én alleenstaanden.
- Afstemming met Vluchtelingenwerk voor begeleiding.

Beheer en leefbaarheid:

- Bijdrage aan leefbaarheid in directe omgeving wooncomplexen.
- Investeringsbedrag euro 44.000.
- Aanpak woonoverlast met als kader het gemeentelijk Actieprogramma Woonoverlast.
- Samenwerking met gemeente en politie.
- WVH doet formele aanvraag voor handhaven eigen screeningsgebieden.
- Inzet buurtbemiddeling en mediation.

¹ De Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2015 heeft als doel om burgers te helpen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen en deel te nemen aan de maatschappij. Denk bijvoorbeeld aan aanpassingen in de woning, zoals een traplift, verbreding van deuren, verhoogd toilet, douchezitje etc. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor uitvoering van de Wmo.

Verduurzaming van de woningvoorraad:

- Naar gemiddeld label B.
- Zuiniger installaties.
- Budget voor 1.100 woningen van € 12.500 per woning.
- Concrete maatregelen in het bod voor 2018.
- Gedrag bewoners beïnvloeden met het oog op energiebesparing.
- Matiging woonlasten.

Gebiedsontwikkeling en herstructurering:

- Omvang portefeuille in stand houden.
- Meer middeldure woningen (huur euro 710 - euro 900).
- Meer balans in woningaanbod.
- Locaties Bertus Blik, Korrelbeton, Van Dam eenheden, Langeweg: gezamenlijk onderzoek in 2017 i.v.m. keuzes en behoefte.

Voorraadontwikkeling:

- Scheiding DAEB- niet-DAEB,
- Geen verkoop.
- Stabiele voorraad.
- Levensloopbestendig bouwen.
- Totaal 170 niet -DAEB woningen.
- Concrete projecten in 2017: Korrelbeton plan 1: sloop van 66 en nieuwbouw van 70 levensloopbestendige sociale huurappartementen. Tasmanweg 2 nieuwe eengezinswoningen in sociale huur. Herontwikkeling Bertus Blikhuis, 37 Van Dam eenheden: sloop/nieuwbouw, sociale huurappartementen door WVH.

Onderhoud:

- Differentiatie in uitrustingsniveau.
- NEN-gecertificeerde conditiemeting.
- Behoeft huurder wordt leidend.

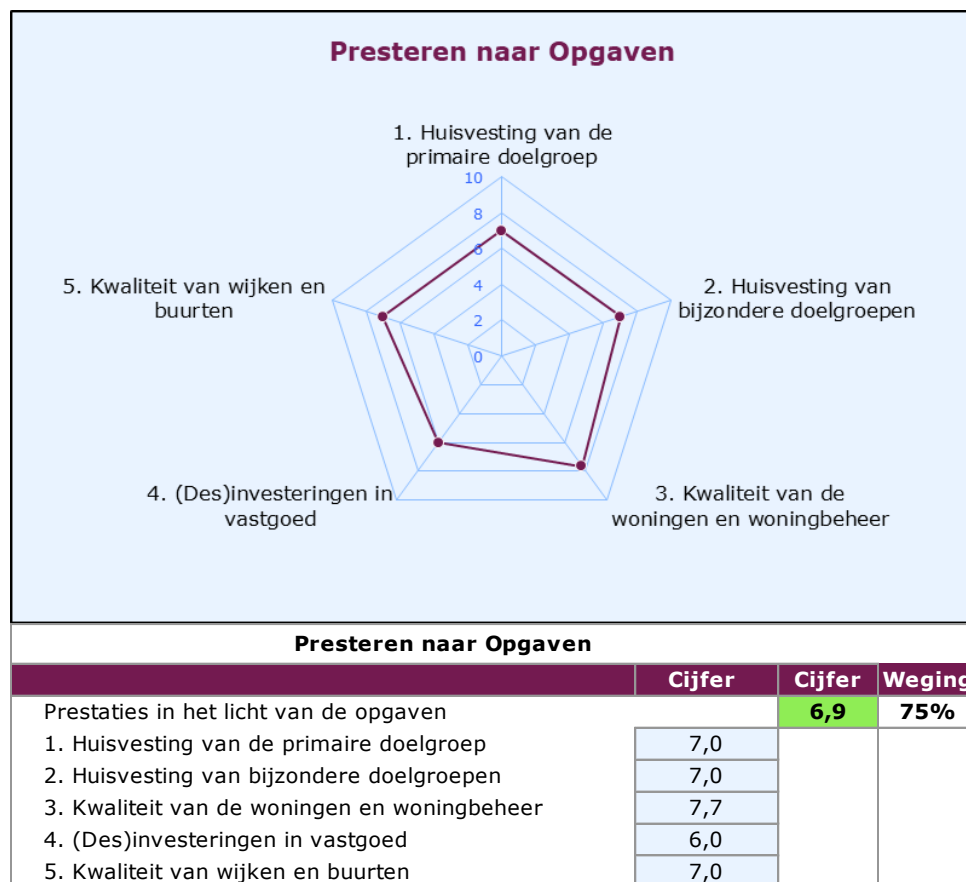
Landelijk Energieconvenant

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

Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)². Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 6,9. WVH presteert ruim voldoende op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. De kwaliteit van de woningen is goed en deze wordt goed in stand gehouden. Voor wat betreft de kwaliteit van de dienstverlening scoort WVH goed, hoger dan het gemiddelde van alle corporaties. Op het gebied van (des)investeringen is het een en ander gebeurd, de corporatie heeft zich goed ingezet, maar de prestaties blijven achter bij de opgaven. De kwaliteit van wijken en buurten is ruim voldoende.

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7 omdat de corporatie prestaties heeft geleverd die overeenkomen met de opgaven. Er zijn voldoende betaalbare woningen beschikbaar. De betaalbare voorraad is licht afgenomen (2014: 1584 vhe in de categorieën goedkoop en betaalbaar; 2017: 1559). Twee van de Korrelbetonblokken zijn niet gesloopt maar in stand gehouden ten behoeve van huurders met lage inkomens (dit zijn 92 vhe). De inschrijfduur voor men een woning krijgt toegewezen is gedaald in de visitatieperiode. Streefhuren zijn verlaagd naar gemiddeld 69 procent van de maximaal toegestane huurprijs, hetgeen niet hoog is. Pas in 2017 werd een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd.

De huurachterstanden zijn laag, WVH's aanpak is doeltreffend. De opgave betreffende het huisvesten van statushouders is gehaald. De commissie constateert dat de corporatie conform de opgave heeft gepresteerd.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7 omdat de corporatie conform de opgaven heeft gepresteerd.

WVH biedt diverse woongelegenheden voor bijzondere doelgroepen, zoals woningen en een steunpunt voor cliënten met verstandelijke beperking voor Middin in complex de Atlas. Hier is tevens een steunpunt voor thuiszorgorganisatie Careyn en een ontmoetingscentrum voor dementerenden te vinden. Aan de stichting Ontmoeting verhuurt WVH een pand dat wordt gebruikt als een sociaal pension voor dak- en thuislozen. Projecten voor senioren pakt WVH voortvarend op, onder andere bij de renovatie van het project Korrelbeton dat voor een deel wordt vervangen door levensloopbestendige woningen. En WVH stimuleert doorstroming door de inzet van de wooncoach.

De sociale kaart van de Hoekse gemeenschap is onderbelicht: onduidelijk is wie er behoefte heeft aan welke zorg of ondersteuning, welke omvang de zorgbehoefte in Hoek van Holland heeft en welke aanbieder passende zorg zou kunnen bieden. Er is een beweging van zorg- en welzijnsorganisaties naar Rotterdam en het Westland zichtbaar. WVH heeft hier aandacht voor en is met diverse partijen in contact.

Het vroegere conflict met Humanitas over het Bertus Bliekhuis is opgelost; partijen streven nu samen naar een herontwikkeling van dit complex. WVH heeft tussentijds de nodige maatregelen genomen om dit complex tijdelijk te kunnen doorexpluiten. Maar in afwachting van renovatie zijn ouderen nog steeds gehuisvest in een verouderd complex, dat niet meer aansluit bij de eisen van de tijd (zie Investeren).

Afgezien hiervan constateert de commissie dat de corporatie geen opgaven heeft laten liggen en de prestaties aan de opgaven voldoen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

WVH onderhoudt haar bezit goed; de kwaliteit wordt goed in stand gehouden. Het WSW heeft eveneens geconstateerd dat de woningen er goed bij staan. De opgave voor de toekomst, qua verbetering en renovatie, is goed in beeld.

De huurderstevredenheid over de kwaliteit van woningen is hoog. Uit de AedesBenchmark blijkt ook dat de tevredenheid van huurders over de dienstverlening bovengemiddeld is.

De corporatie vergelijkt zich met een aantal vergelijkbare corporaties om zich nog te verbeteren.

Qua duurzaamheid is de CO2-uitstoot beter dan gemiddeld (Aedes benchmark categorie A). De energie-index is gemiddeld (Aedes benchmark categorie B 1,73, WVH 1,68). Ruim 40 procent van de woningen heeft inmiddels label A of B. In de visitatieperiode zijn elk jaar open verbrandingsinstallaties vervangen door duurzamere alternatieven. WVH heeft voldaan aan de prestatieafspraken in de visitatieperiode en verdere verduurzaming van het woningbezit blijft een grote opgave.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6, omdat er veel renovatie is gedaan en WVH zich voldoende heeft ingezet voor nieuwbouw. De prestaties qua nieuwbouw zijn achtergebleven bij de opgaven, echter dit kan niet volledig aan de corporatie geweten worden.

Wat is er goed gegaan:

- Tijdens de visitatieperiode zijn de monumentale Oud-woningen en de vier Zichtflats gerenoveerd.
- Twee uitgebrande woningen aan de Tasmanweg zijn gesloopt en vervangen. Dit is een buitengewoon duurzaam pilotproject; wat hiervan is geleerd, wordt straks bij veel grotere projecten toegepast.

Wat is er achtergebleven:

- De aanbesteding voor nieuwbouwwoningen naast de Korrelbetonblokken bleek veel duurder uit te vallen dan begroot. De ontwikkeling is tijdelijk gestopt om te zoeken naar passende oplossingen. Het plan behelst ongeveer 70 woningen.
- De herontwikkeling van het Bertus Bliedhuis bleek door het conflict met Humanitas veel complexer dan verwacht. Het conflict is door de vorige directeur-bestuurder opgelost. Tussentijds zijn maatregelen genomen om het Bertus Bliedhuis te kunnen blijven gebruiken; zo is de brandwering buiten verbeterd en heeft dakherstel en buitenschilderwerk plaatsgevonden. Er wordt gewerkt aan een plan voor een definitieve oplossing.
- WVH had een locatie verworven voor nieuwbouw van sociale huurwoningen. De gemeente bestemde de locatie echter voor vrije sectorwoningen. De grond is weer verkocht.

Kwaliteit van wijken en buurten

De corporatie heeft prestaties geleverd conform de opgaven en de commissie waardeert dit met een 7.

De opgave in Hoek van Holland op dit terrein is niet heel groot; er zijn geen grootstedelijke problemen zoals elders in de gemeente Rotterdam. De opgave is gehaald. WVH werkt samen in een integraal wijkteam met de zorg- en welzijnsorganisatie, politie en gemeente. De samenwerking met de wijkagent is erg goed. Overlast wordt adequaat aangepakt, ook in samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties.

WVH voert een actief tuinbeleid; verwaarloosde tuintjes zijn vaak een doorn in het oog van andere bewoners. Er is beleid geformuleerd voor de beoordeling van aanvragen voor leefbaarheidsactiviteiten; er is een interne commissie die deze beoordeelt. Sponsoring, die sinds de invoering van de nieuwe woningwet niet meer is toegestaan, is gestopt.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van WVH zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2012 -2014 en 2016-2020. De missie is als volgt geformuleerd: "WVH is dé sociale huisvester in Hoek van Holland met hart voor de Hoekse samenleving. We zorgen voor goede, eenvoudige en betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen die willen wonen in Hoek van Holland. Onze grootste maatschappelijke bijdrage is het beschikbaar hebben en houden van deze woningen. We zetten ons – samen met partners – in voor een fijne woonomgeving. In een kort en krachtig statement: Gewoon goed wonen."

In het ondernemingsplan 2016 – 2020 zijn de volgende strategische doelstellingen opgenomen.

Betaalbaarheid:

Het huurbeleid is gericht op het passend houden van de huren voor de primaire doelgroep. De eerste drie jaar wordt de huurverhoging beperkt tot gemiddeld 1% boven inflatie en daarna gelijk aan de inflatie. De huur stijgt bij mutatie en na aanpassingen/verbeteringen. De streefhuren worden voor het gehele aanbod verlaagd. De huurprijs na toepassing van energiebesparende maatregelen kan stijgen, daarbij wordt rekening gehouden met de feitelijke woonlasten. De huurprijs van een aantal complexen wordt onder de aftoppingsgrens gehouden om zo beschikbaar te blijven voor de primaire doelgroep.

Beschikbaarheid:

Voldoende aanbod voor de primaire doelgroep. WVH staat voor een open woonmarkt met extra aandacht voor de Hoekenees door beperkt voorrang te geven binnen de kaders van wet- en regelgeving. Om meer woningen vrij te krijgen voor de primaire doelgroep wordt doorstroom bevorderd. Dit doet WVH door, indien mogelijk binnen het landelijke huurbeleid, inkomensafhankelijke huurverhoging in te zetten en door woningen te herstructureren.

Wonen & Zorg:

WVH werkt samen met zorgpartijen en maakt woningen beter toe- en doorgankelijk door kleine aanpassingen.

Woningkwaliteit:

Goede prijs-kwaliteitverhouding waarbij betaalbaarheid voorop staat. Differentiatie in onderhoudskwaliteit met eenvoud en doelmatigheid als uitgangspunt. Een duurzame woningvoorraad met gemiddeld label B.

Woonomgeving:

Een fijne woonomgeving maken we samen. WVH levert input voor het diagnoseboek dat de gemeente Rotterdam opstelt ter voorbereiding van het kleine kernenbeleid. WVH trekt samen met de gemeente op in de bestrijding van overlast.

Dienstverlening:

Klantgerichte dienstverlening. Daartoe gaat WVH meer met huurders in gesprek.

Bij onderhoud wordt bekeken hoe de vraag van de huurder meer leidend kan zijn. Flexibiliteit, keuzevrijheid en maatwerk staan daarbij voorop, binnen heldere financiële kaders.

Governance:

WVH heeft een toekomstbestendige governancestructuur.

Organisatie:

WVH heeft een efficiënte en doelmatig ingerichte bedrijfsvoering en voert het driekamermodel in. WVH ontwikkelt zich van een uitvoerende naar een regisserende corporatie. WVH reduceert haar bedrijfslasten tot het gemiddelde van de referentiegroep (corporaties met 1000 tot 2500 vhe). De vastgoedrol wordt geprofessionaliseerd. Er is een integraal verbeterplan ter versteviging van de afdeling Finance & Control om de opgaven op dit gebied aan te kunnen en het vertrouwen van stakeholders te herstellen. WVH wil medewerkers bewegingsvrijheid en verantwoordelijkheid geven en een prettige werkomgeving bieden. ICT draagt bij aan de optimalisering van de bedrijfsprocessen.

Financieel:

WVH stuurt op maximale maatschappelijke effecten en het borgen van de financiële continuïteit. WVH streeft ernaar om uiterlijk in 2017 alle bedrijfsactiviteiten, met uitzondering van de investeringsprogramma, te betalen vanuit de operationele kasstroom. Opbrengsten uit verkopen worden aangewend voor het reduceren van de leningenportefeuille zodat WVH minder afhankelijk wordt van geldverstrekkers en sectorinstituten.

De commissie constateert dat de ambities grote gelijkenis tonen met de gebiedsafspraken. De corporatie kijkt in samenwerking met de gemeente goed naar de opgaven in het werkgebied en stemt de ambities goed af met de gemeente, met behoud van de eigen waarden en ruimte voor eigen invulling.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

WVH voldoet aan de eisen voor een voldoende: er is een ondernemingsplan voor de periode 2012- 2014 en een voor de periode 2016 –2020. De commissie constateert dat ambities passen bij de opgaven.

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

- + De ambities worden actief gehanteerd; ze zijn herkenbaar in het handelen van de corporatie. Veel meer dan voorheen is de toekomstvisie vertaald in samenhangend aspectbeleid: er is een inkoopbeleid, een investeringsbeleid, een energievisie, milieubeleidsplan, asbestbeleid.
- + De ambities sluiten aan bij relevante signalen uit de omgeving en de eigen (financiële) mogelijkheden. Signalen van belanghebbenden, zoals de gemeente en de huurdersorganisatie, zijn verwerkt in het ondernemingsplan. De strategische doelstellingen zijn uitgewerkt in jaarplannen en doorgerekend zodat ze passen bij de financiële mogelijkheden.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 7 omdat WVH een goed beeld heeft van de opgaven in Hoek van Holland, focus en samenhang in haar ambities heeft aangebracht, signalen van de gemeente en de huurdersorganisatie heeft verwerkt en de ambities heeft aangepast aan de financiële mogelijkheden.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,9. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		6,9	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		6,9	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

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

3.1 De belanghebbenden van Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Gemeente Rotterdam

Met de gemeente wordt overlegd over de toekomst van het wonen in Hoek van Holland, woonbeleid, prestatieafspraken en wijkontwikkeling. Tot 2014 was Hoek van Holland een deelgemeente, met eigen bestuur en ambtenarenapparaat. Tijdens de gesprekken hebben we ambtenaren van de gemeente Rotterdam gesproken.

Huurdersorganisatie Houdt Zicht

Houdt Zicht is de huurdersorganisatie waar alle huurders van WVH lid van kunnen worden. Over zaken op beleidsniveau praat de corporatie met Houdt Zicht, over zaken op complexniveau met bewonerscommissies. Houdt Zicht praat mee over de prestatieafspraken.

Zorg- en Welzijnspartijen

- Humanitas: WVH is eigenaar van het verzorgingshuis Bertus Blik en verhuurt dit aan Stichting Humanitas. Daarnaast heeft Humanitas een ontmoetingscentrum voor dementerenden in het WVH complex de Atlas.
- Middin: in de Atlas verhuurt WVH aan Middin woningen voor de huisvesting van vijf cliënten met een verstandelijke beperking. Hier is tevens een steunpunt aanwezig.
- Stichting Ontmoeting: WVH is eigenaar van een sociaal pension voor de opvang van maximaal acht voormalig dak- en thuislozen. WVH is een samenwerkingsverband aangegaan met Stichting Ontmoeting, die de begeleiding van de bewoners verzorgt.
- Zorgnetwerk: WVH onderhoudt nauwe banden met zorg- en welzijnspartijen. Ze neemt actief deel aan het zorgnetwerk, waarin ook instanties deelnemen als RIAGG, Maatschappelijke Dienstverlening Nieuwe Waterweg, Politie, Vitis Welzijn Westland, STOED, Bouman GGZ, GGD, SoZaWe, huisartsen en Careyn.

Zorgpartijen hebben geen oordeel gegeven op de onderdelen huisvesting van primaire doelgroep en (des)investeringen in vastgoed.

Collega-corporaties

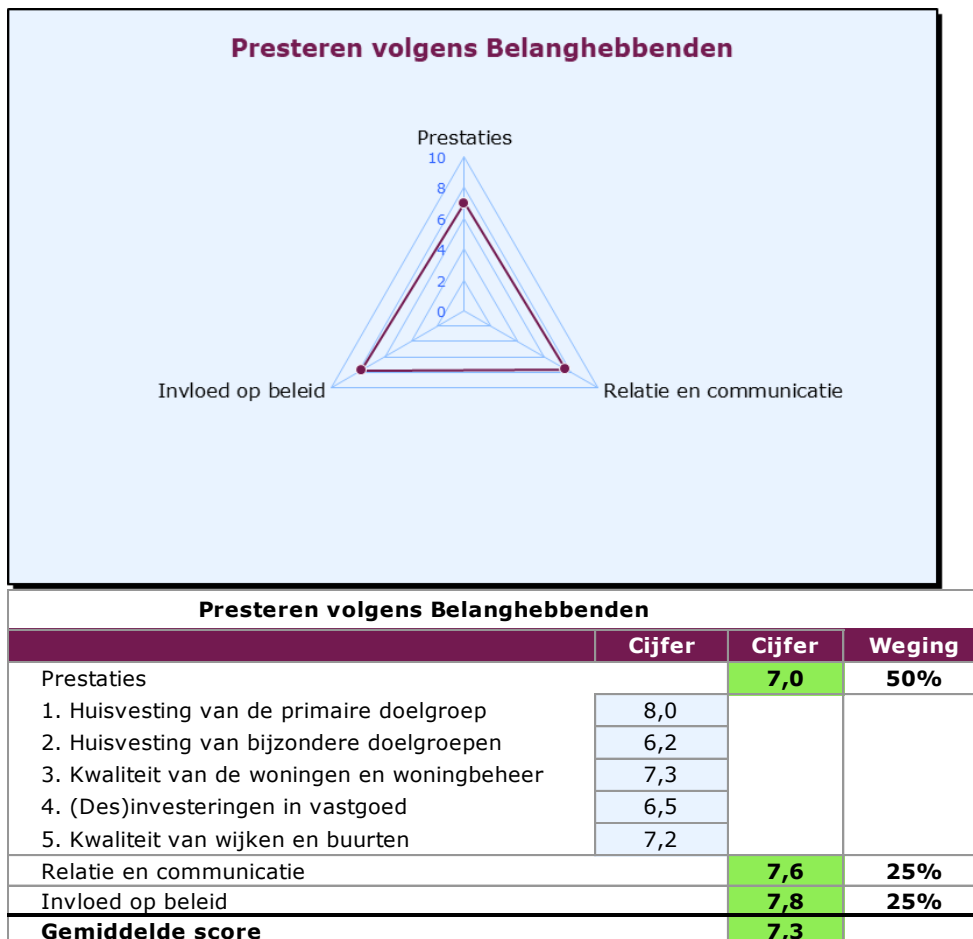
In Hoek van Holland is buiten Humanitas alleen WVH actief. In Rotterdam zijn diverse corporaties actief; deze collega-corporaties zijn niet geïnterviewd omdat zij geen woningbezit hebben in Hoek van Holland en daardoor weinig bekend zijn met Hoekse aangelegenheden. Dit hangt samen met de eigenstandige ontwikkeling van deze kern en de afgelegen ligging ten opzichte van Rotterdam.

Met zes corporaties die hun werkgebied hebben tussen Den Haag, Rotterdam en de kust en vergelijkbaar zijn qua omvang, vormt WVH een inkoopcombinatie. Het gaat om de corporaties: Resort Wonen, Wonen Midden Delfland, De Zes Kernen, Patrimonium Barendrecht, Wooncompas en Wonen Wateringen. Samenwerking op andere vlakken wordt verkend. Vier van hen hebben deelgenomen aan de gesprekken. Zij hebben geen oordeel gegeven over de prestatievelden, alleen over de communicatie en samenwerking met WVH en over de invloed op het beleid van WVH. En er zijn ook tips meegegeven door de collega's.

Andere belanghebbenden

In haar ontwikkeling naar een regiecorporatie heeft WVH besloten het niet-planmatig onderhoud uit te besteden aan de Coen Hagedoorn Bouwgroep. Een vertegenwoordiger van dit bedrijf is eveneens geïnterviewd. Hij gaf geen oordeel over de prestatievelden, alleen over de communicatie en samenwerking met WVH en over de invloed op het beleid van WVH.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

N.B. het aantal respondenten wisselt zoals hierboven bij de beschrijving van de belanghebbenden is aangegeven.

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De geïnterviewde belanghebbenden hebben diverse verbeterpunten gegeven die wij als volgt hebben geclusterd.

Visie ontwikkeling

- Ontwikkel een visie op verdere samenwerking met de collega corporaties.
De samenwerking heeft zich vanuit praktisch samen doen ontwikkeld. Nu is het tijd om het meer structuur te geven.
- Blijf je concentreren op sociale huur.
- Verken andere financieringsmogelijkheden, verkoop bijvoorbeeld probleemprojecten.
- Kies, je kan niet alles tegelijk.
- Maak een analyse van wat er nodig is op het gebied van zorgwoningen, of zorgaanbod voor huurders. Vul de witte vlekken op de sociale kaart in.

Organisatie

- Versterk je organisatie verder.
- Zorg voor goede overdracht als medewerkers vertrekken ten behoeve van continuïteit in de samenwerking en in projecten.
- Intensiveer de contacten met wijkteam en politie ten behoeve van de leefbaarheid.
- Zorg voor één aanspreekpunt bij sloop, nieuwbouw en renovaties. Wees pro-actiever in de projectcommunicatie.
- Blijf de doorstroming van ouderen bevorderen, bijvoorbeeld door de inzet van de ouderenadviseur die gespecialiseerd is in communicatie met deze doelgroep en veel empathisch vermogen heeft.
- Zorg voor voldoende onafhankelijke bouwtechnische knowhow.

- Professionaliseer de projectorganisatie qua aanpak, fasering, planning en communicatie. Ga je licht opsteken bij andere partijen die dat wel in de vingers hebben en gebruik de kennis van de gebiedsorganisatie van de gemeente.

Overig/ inhoudelijk

- WvH staat op het punt om de plannen in praktijk te brengen. Toon met je prestaties dat je je huurders serieus neemt. Maak meer vaart, het duurt allemaal zolang. Je hebt er nu de goede mensen voor.
- Zet meer in op hoe de buurt eruitziet, let op het “versmoezelen” van tuintjes.
- Meer naar buiten kijken, verbinden, regie nemen. Houdt de zorgpartijen in Hoek.
- Aandacht voor starters en jongeren. De woningmarkt zit vast in Hoek van Holland. Zij hebben weinig kans op een woning.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woningbouwvereniging Hoek van Holland een 7,3 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Over de huisvesting van de primaire doelgroepen, kwaliteit van de woningen, het beheer en de wijken en buurten zijn zij het vooral eens. Wat belanghebbenden verder delen, is dat de organisatie in de visitatieperiode grote stappen heeft gezet met name in het verbeteren van de communicatie en meer ruimte voor invloed op het beleid. Hierin zijn nog kansen voor verbetering. De belanghebbenden zijn het er ook over eens dat WvH van de fase van plannen en denken nu de overgang moet maken naar uitvoeren. De waardering van belanghebbenden over de huisvesting van bijzondere doelgroepen verschilt. De situatie rond het Bertus Blikhuis heeft daar zeer aan bijgedragen.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8.

Dat oordeel is gebaseerd op het beschikbaar zijn van voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep. De huren zijn ongeveer 70 procent van wat maximaal redelijk is, de huurverhoging is gematigd, alleen in 2017 is inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast. Bij de toewijzing is er een goede score. Het probleem is de doorstroming. Jongeren en starters krijgen moeilijk een woning terwijl zij graag in Hoek van Holland willen blijven; ze werken bijvoorbeeld in het Westland.

De belanghebbenden zien de spanning tussen wat de zittende huurders graag willen en wat nodig is voor doorstroom, tussen belangen van Hoekenezen en belangen van de stadsregio.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,2.

Hierover lopen de oordelen uiteen. De huurdersvereniging is zeer tevreden. Houdt Zicht is op de hoogte van de samenwerking met de zorg- en welzijnspartijen. Houdt Zicht krijgt geen meldingen van overlast van hun leden en concludeert dat het goed loopt. Het oordeel van de gemeente is een onvoldoende. Men ziet dat cliënten van zorgpartijen naar Rotterdam moeten omdat de zorg zich terugtrekt uit Hoek van Holland. En men vindt dat er hoognodig iets nieuws moet komen op de plaats van het Bertus Bliekhuis; dat duurt in hun ogen veel te lang. WVH is wel een club die praktisch aan de slag gaat als er problemen ontstaan, bijvoorbeeld als er meer scootmobiel komen.

De zorg- en welzijnspartijen zijn verdeeld in hun oordeel. Er zijn goede initiatieven, zoals de samenwerking met stichting De Ontmoeting, maar er is te weinig, de voorzieningen zijn minimaal. Voor veel mensen is de afstand naar de stad te groot. Men verwacht meer initiatief van de corporatie; de stap om te beginnen is blijkbaar moeilijk.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

De corporatie is altijd goed geweest in het onderhoud van de woningen. WVH is een alerte verhuurder die reageert als er klachten zijn. WVH gaf meer uit dan anderen, zo bleek uit de benchmark. Het onderhoudsbudget is verlaagd maar er zijn geen klachten van huurders en ook niet van de bouwinspecteurs van de gemeente. Het was een goed besluit om het niet-planmatig onderhoud uit te besteden, er werd snel ingegrepen toen het verkeerd ging. Renovaties zijn goed gedaan, nieuwbouw is van goede kwaliteit en duurzaam.

De grote verduurzamingsopgave is in beeld. De belanghebbenden zien WVH als nog wat zoekend, zowel technisch als in het overleg met de bewonerscommissies. Daar moet een tandje bijgeschakeld worden.

Zorgpunt van de huurdersvereniging is dat er in de aanloop naar renovatie (te) weinig onderhoud wordt gedaan; dat is vooral een probleem als de renovatie nog lang op zich laat wachten.

(Des)investeren in vastgoed

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

Men waardeert de renovaties (Korrelbetonwoningen fase 1, Zichtflats) en de nieuwbouw die er is, ziet de goede intenties maar vindt dat het te lang duurt. Personele wisselingen hebben een vertragend effect gehad. Het braakliggend terrein naast de Korrelbetonwoningen, vertraging doordat er geen rekening werd gehouden met vleermuizen, Bertus Bliek heeft te lang stil gelegen; dit alles laat zien dat WVH de projectaanpak nog niet echt in de vingers heeft.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

Voor alle wijken van Rotterdam is er een sociale index, daarin staan alle indicatoren op groen voor Hoek van Holland. Er is geen grote opgave maar het dorp vraagt wel wat en is kritisch. Daar reageert de corporatie goed op, evenals op kwetsbare huurders die wat meer begeleiding nodig hebben.

De inzet van huismeesters wordt gewaardeerd. WVH is aanwezig in overleggen (wijkteam, zorgnetwerk, lastige casus overleg) en signaleert zelf ook.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

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

De belanghebbenden zijn allen van oordeel dat de relatie en de communicatie met WVH in de afgelopen vier jaar enorm is verbeterd.

De collega-corporaties waarderen de openheid en toegankelijkheid, de mogelijkheid om te sparren, de wederkerigheid, de plezierige gesprekken. Er is een inkoopsamenwerking met 7 corporaties. Op Financiën wordt veel samengewerkt, evenals op loopbaangebied in "Corporaties in beweging".

De gemeente vindt de relatie en communicatie open; men weet elkaar te vinden.

De persoonlijke communicatie is goed, de projectcommunicatie kan pro-actiever.

De huurdersorganisatie is positief: oud zeer is uit de lucht gehaald, vijandbeelden zijn goed weg. Houdt Zicht waardeert dat ze de middelen hebben gekregen om te professionaliseren; zij zijn zelf ook veranderd. Er is vertrouwen en respect voor elkaar.

De zorg- en welzijnsorganisaties waarderen de openheid van WVH, voelen zich serieus genomen, zaken worden goed opgepakt en er kunnen goede afspraken gemaakt worden.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,8.

De collega-corporaties waarderen de samenwerking die ze helpt om zelfstandig te blijven en elkaar te versterken. Deze groep van collega-corporaties trekt samen op in het overleg met de gemeente Rotterdam. Men spreekt elkaar geregeld, juist het sparren is voor de directeur-bestuurders belangrijk.

De gemeente Rotterdam is zeer tevreden over de invloed op het beleid. De laatste jaren ziet men een open houding. WVH heeft haar koers bepaald maar dingen zijn niet in beton gegoten, er wordt gesproken over signalen en verwachtingen. WVH heeft de gemeente gevraagd mee te denken over hoe levensloopbestendige woningen eruit moeten zien; deze doet dat graag, liever vooraf, dan achteraf.

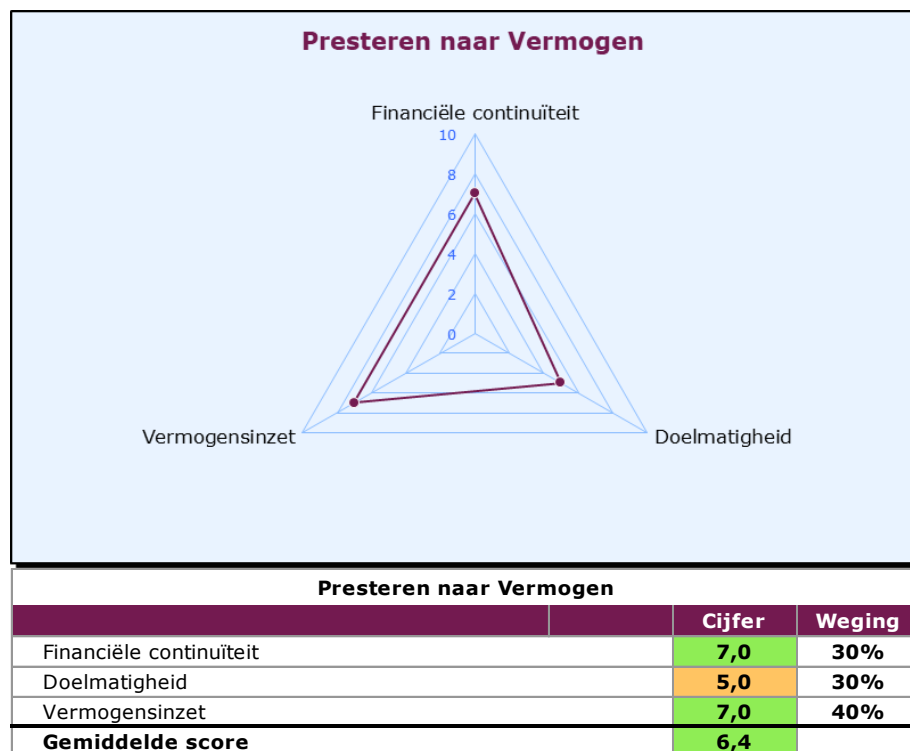
Houdt Zicht heeft meegesproken over huurverhogingen. Nu is de huurdersorganisatie bezig met een sociaal statuut; dat moet nog worden afgerond. Houdt Zicht is betrokken geweest bij de werving- en selectieprocedure voor een nieuwe directeur-bestuurder. Zeker vergeleken met de situatie van vier jaar geleden, is men zeer tevreden over de invloed op het beleid.

De zorg- en welzijnsinstellingen geven een ruime voldoende voor hun invloed op het beleid van WVH. De korte lijnen worden gewaardeerd. De instelling van de werkgroep nieuwbouw geeft hen vertrouwen voor de toekomst.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



4.2 Conclusies en motivatie

WVH heeft een beweging gemaakt vanuit achterstand. Vanaf 2014 kwam WVH onder bijzonder beheer van WSW. Nadat er een nieuw ondernemingsplan werd opgesteld, de portefeuillestrategie was geactualiseerd en de financiële functie versterkt was, viel WVH vanaf november 2016 weer onder het reguliere beheer bij het WSW. De planning- en controlcyclus is op orde gebracht. De plannen sluiten aan op de vermogenspositie.

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de ratio's op orde zijn en de corporatie de risico's in beeld heeft gebracht. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Financiële ratio's	2014	2015	2016	2017	Externe norm
ICR (WSW)	2	2	2	2,68	Minimaal 1,4
DSCR (WSW)	1,9	0,97	1,03	1,94	Minimaal 1,0
Solvabiliteit (bank, WSW)	47,9%	79,1%	82,5%	83,1%	Minimaal 20%
LTV Bedrijfswaarde (WSW)	55,1	53,5	47,4%	46,7%	Maximaal 75%

Bron: Jaarverslag 2017, managementletter Deloitte 2017 over 2016, opgave corporatie over 2014.

In 2017 concludeerde WSW dat WVH een solide en financieel gezonde corporatie is, waarbij de ratio's ruimschoots aan de normen voldoen.

Op basis van de volgende pluspunten beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7:

- + De corporatie heeft een grote inhaalslag gemaakt. Het portefeuilleplan en de complexmonitor zorgen voor een goed beeld van de komende uitgaven, de risico's en de benodigde liquiditeiten.
- + Het risicomanagement is flink verbeterd en nu op orde, waarbij er steeds aandacht is geweest voor het risicobewustzijn in de hele organisatie.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5 omdat de parameters gedurende de afgelopen vier jaar structureel negatief afwijken van wat gebruikelijk is in de sector.

Het WSW stelde vast dat de onderhoudskosten tot 2013, voor deze visitatieperiode, zeer hoog waren, namelijk euro 1.111 per vhe. In 2014 voerde WVH een conditiemeting uit en paste de onderhoudsbegroting en het uitgavenniveau aan, toch waren de onderhoudsuitgaven nog steeds hoger dan bij vergelijkbare corporaties. WVH gaf in 2015 euro 1.038 uit per vhe, terwijl het gemiddelde in de referentiegroep op euro 961 per vhe lag. WVH's onderhoudsuitgaven dalen, maar het gemiddelde van alle corporaties daalde ook.

Kerngegevens	2014	2015	2016
Netto bedrijfslasten per vhe	1.109	1.357	1.242
Gemiddelde Nederland	921	853	787
Aantal fte per 100 vhe	9,8	10	9,3
Personeelskosten per fte in €	84.089	70.690	69.121

Bron: Aedes Corporatie in Perspectief 2017. Cijfers over 2017 zijn nog niet beschikbaar.
Personeelskosten: opgave corporatie.

De bedrijfslasten van WVH zijn hoger dan het gemiddelde van alle corporaties. Ze zijn zelfs gestegen in de visitatieperiode. Begrijpelijk, want WVH heeft turbulente jaren doorgemaakt, diverse acties en maatregelen zijn genomen om de organisatie professioneler en effectiever te maken. Dit bracht echter kosten van reorganisatie en de inzet van interim personeel met zich mee.

De samenwerking met de zes andere corporaties op het gebied van inkoop en bedrijfsvoering moet nog worden geëvalueerd maar gaat naar verwachting bijdragen aan de doelmatigheid. Aan planmatig onderhoud en projecten werd in 2016 en 2017 minder uitgegeven dan begroot. De uitbesteding van het niet-planmatig onderhoud beoogt eveneens bij te dragen aan de doelmatigheid.

Vermogensinzet

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

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie kan de inzet van haar vermogen voldoende verantwoorden en heeft zicht op de inzet.

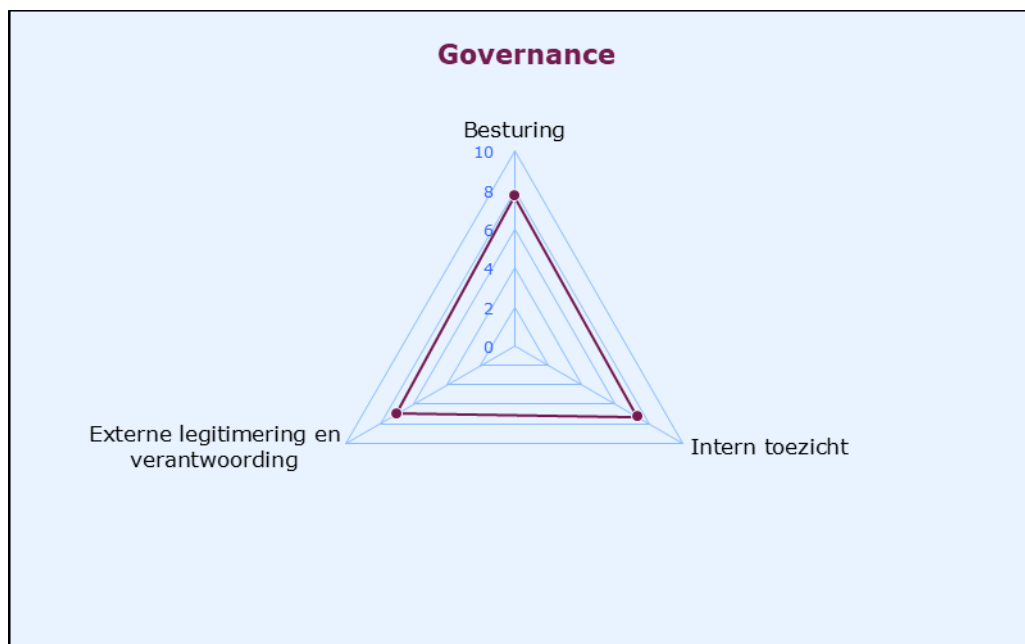
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De vermogensinzet sluit aan op het actuele portefeuilleplan, en de actuele meerjarenonderhoudsbegroting.
- + De vermogensinzet wordt op actieve wijze gehanteerd en verantwoord.
WVH gaat zorgvuldig om met de beoordeling van investeringen en toetst daarbij investeringsvoorstellen en de inzet van het vermogen op zowel financiële als volkshuisvestelijke effecten.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,7
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	7		
- Check		7,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			7,3
- Functioneren RvC		8,0	
Samenstelling van de RvC	8		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	8		
Zelfreflectie	8		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,0
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			7,3

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,7.

Plan

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

Visie

De visie is actueel en passend en vastgelegd in het ondernemingsplan 2016 -2020. WVH stelt de visie periodiek bij. Dit is onder andere zichtbaar in het wijzigen van de statuten in het kader van de Woningwet van 2015; naar aanleiding van de Veegwet moest dat nog een keer gebeuren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De visie is goed onderbouwd.
- + Er wordt actief gestuurd op basis van de visie. " Bestendig voorwaarts" werd dit genoemd.
- + Er is veel werk gemaakt van het verankeren van de visie in de organisatie. De verankering is goed gelukt.

Vertaling doelen

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie heeft de visie vertaald in uitgebreide overzichten van uit te voeren activiteiten per jaar.
- + De begroting sluit ruim voldoende aan op de diverse jaarplannen.
- + Bij de planning is een forse inhaalslag gemaakt waardoor deze steeds aansluit bij de mogelijkheden van de corporatie en de wenselijkheid van het bezit.

Check

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. WVH beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem in de vorm van kwartaalrapportages waarin gevolgd wordt hoe de voorgenomen prestaties op het gebied van de volkshuisvesting, financiën en bedrijfsvoering vorderen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + De kwartaalrapportages zijn compleet, ze worden actief gehanteerd en ze sluiten aan bij de begroting.

Act

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt als er afwijkingen worden geconstateerd. Eigenlijk kan de hele visitatieperiode gezien worden als een bijsturing van een corporatie die veel op orde moest brengen. Dat is ook gelukt.

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

- + Gedurende de gehele visitatieperiode waren er afwijkingen en werd er actief bijgestuurd, niet alleen op projectniveau, maar ook op het veel complexere systeemniveau. Enkele voorbeelden van projecten die zijn bijgestuurd:
 - De onderhoudsplanung was systematisch te hoog, door een betere complexmonitor en betere interne organisatie sluit de planning inmiddels beter aan op de werkelijke noodzakelijke onderhoudsplanung.
 - Er waren drie van vier flats gerenoveerd, toen er geen financiële ruimte meer was om de vierde flat te renoveren. De plannen zijn toen aangepast zodat de renovatie toch gerealiseerd kon worden.
 - De aanbesteding voor de nieuwbouw naast de Korrelbetonblokken viel veel hoger uit dan bij de aanvang van de planvorming verwacht werd; de plannen worden opnieuw bekeken zodat er toch gebouwd kan gaan worden.
 - De uitbesteding van het niet-planmatig onderhoud liep in eerste instantie goed, tot er bij het onderhoudsbedrijf een wijziging in de organisatie plaats vond. Er kwamen klachten van huurders en WVH heeft snel actie ondernomen om de dienstverlening weer op niveau te krijgen.
- + De keuzes rond de grote bijsturing in de organisatie zijn steeds goed onderbouwd en besproken.
- + De bijsturing is volledig in lijn met de notitie WVH 2.0 die de verandering inzette en sloot daarmee goed aan bij de visie.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 8.

Functioneren RvC

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

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteedt aan de deskundigheid van zijn leden. Alle relevante deskundigheidsgebieden zijn in de raad vertegenwoordigd. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad heeft actief aan de samenstelling gewerkt bij de invulling van vacatures, op basis van een helder beeld van de gewenste profielen die de corporatie in haar ontwikkeling kunnen ondersteunen. Dit heeft geleid tot een raad die divers is samengesteld en op alle terreinen voldoende deskundigheid in huis heeft.

- + De raad heeft gezorgd voor deskundigheid en lokale verankering. De raad zorgt actief voor deskundigheidsbevordering zoals blijkt uit de jaarverslagen. De commissarissen volgden cursussen en workshops, bezochten vergaderingen van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties en woonden lezingen bij over actuele thema's in de volkshuisvesting en over de toezichtrol. Het aantal behaalde Permanente Educatiepunten voldeed aan de norm.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord in het profiel**

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. Vanuit de klankbordrol heeft de raad contacten met diverse belanghebbenden binnen en buiten de organisatie. En er is een vaste cyclus van gesprekken tussen de directeur-bestuurder en de voorzitter en vice-voorzitter van de RvC; deze wordt desgewenst aangevuld op initiatief van een van de deelnemers.

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

- + De raad werkt actief aan het formuleren van zijn eigen agenda. De raad weet daardoor steeds beter vanuit de eigen deskundigheid de toezichtsrol in te vullen.
- + De werkgeversrol is adequaat uitgevoerd in de voorbereiding op het zoeken van een nieuwe directeur-bestuurder. Het gewenste profiel is uitgebreid besproken met belanghebbenden binnen en buiten de organisatie.
- + De raad legt andere accenten in de rolopvatting als de situatie daar om vraagt. De raad maakt hierin bewuste keuzes.
- + Naast deelname aan formele bijeenkomsten, zoals het jaarlijkse gesprek met de huurdersorganisatie of het overleg over de wijziging van de statuten, legt de raad werkbezoeken af. En de raad neemt deel aan de stakeholdersdag waar veel ruimte is voor informele gesprekken.

- **Zelfreflectie**

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zijn functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. Eens per twee jaar wordt de zelfevaluatie onder externe begeleiding uitgevoerd.

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

- + De raad is, ook buiten de formele zelfevaluaties, reflectief. Dit blijkt onder meer bij het invullen van vacatures, waarbij de raad scherp kijkt naar de gewenste toegevoegde waarde van nieuwe leden. In het profiel voor de RvC-leden zijn behalve inhoudelijke ook gedragscompetenties opgenomen. En de raad streeft naar diversiteit; dit is zichtbaar in de man-vrouwverhouding.
- + Er is een actieve en gedegen discussie over de eigen rol en de relatie met de bestuurder.
- + De resultaten van de zelfevaluaties worden actief opgevolgd. Dit blijkt uit de notulen van de vergaderingen van de raad.
- + De raad is kritisch op de relatie met de accountant.

Toetsingskader

WVH voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad van toezicht een actueel toetsingskader hanteert dat onder meer gericht is op risicomanagement. De belangrijkste onderdelen van het toetsingskader zijn het ondernemingsplan en diverse beleidsstukken met betrekking tot de organisatie, financiële sturing en de volkshuisvestelijke koers.

Op basis van het volgende pluspunt waardeert de commissie dit onderdeel met een 7:

- + Het toetsingskader is compleet - ondernemingsplan, portefeuilleplan, meerjarenbegroting, financieel reglement, treasurystatuut, investeringsstatuut en risicobeheersingssysteem - en wordt actief gehanteerd door de raad; dit blijkt uit de verslagen van de RvC-vergaderingen.

Toepassing Governancecode

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Uit de stukken blijkt dat de governance code zorgvuldig wordt nageleefd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + WVH gaat actief om met de Governancecode en de Governancecode is doorleefd. Waar nodig is worden afspraken met betrekking tot de governance actief geactualiseerd. De statuten zijn bijvoorbeeld in een zorgvuldig proces twee keer aangepast om ervoor te zorgen dat zij aansloten bij wijzigingen in de wet en regelgeving.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten:

Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Externe legitimatie

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie voldoet aan de eisen voor externe legitimatie conform de Governancecode en de overlegwet.

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

- + De corporatie betreft direct belanghebbenden actief bij haar beleid en handelen. Dit gebeurt vooral in bilaterale contacten rondom beleidsvoornemens, projecten en casussen in het sociaal beheer.
- + WVH organiseert een jaarlijkse bijeenkomst voor belanghouders. De RvC neemt hieraan ook deel. Deze bijeenkomsten hebben veel bezoekers en er wordt ruim gelegenheid geboden om met elkaar in gesprek te komen.
- + WVH participeert goed in de integrale wijkteams.
- + De relatie met de huurdersorganisatie is in de visitatieperiode enorm verbeterd. Houdt Zicht is onder andere betrokken bij de twee achtereenvolgende wijzigingen van de statuten ten gevolge van de nieuwe woningwet, de prestatieafspraken, het beleid inzake huurverhogingen en bij het opstellen van het ondernemingsplan.
- + Bij renovaties zijn bewonerscommissies actief betrokken.

Openbare verantwoording

Woningbouwvereniging Hoek van Holland voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht. De basis is, met het jaarverslag dat onder meer via de website wordt verspreid, op orde. Ook is via de website steeds meer informatie beschikbaar voor geïnteresseerden. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

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

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woningbouwvereniging Hoek van Holland te Hoek van Holland
Jaar visitatie : 2018

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

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

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

.....
2 mei 2018

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

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

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

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

Voorzitter, de heer H.D. Albeda (Hein)

.....
15 mei 2018

Algemeen commissielid, de heer Ing. C. Hobo (Kees)

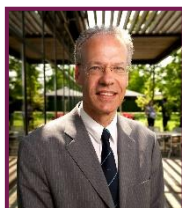
.....
14 mei 2018

Secretaris, mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom (Eveline)

.....
11 mei 2018

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

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

Visitaties

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

Specifieke deskundigheid

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

Reeds gevisiteerd

- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik; **Woningstichting Eerbeek**
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2008 **Gemeente Hoorn**
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernen**, Hedel,
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
- 2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren, **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Wbv Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland; **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn

Kort CV

Opleiding

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

Carrière

2005-heden Zelfstandig adviseur

1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix

1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

Nevenfuncties

2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers

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



Voorzitter Ing. C. Hobo (Kees)

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

Visitaties

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

Specifieke deskundigheid

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

Reeds gevisiteerd

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

Kort CV

Opleiding

1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering

1971-1973 Academie van Bouwkunst

1967-1971 HTS Bouwkunde

Carrière

2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestings- en zorgsector; zoals het als interim- bestuurder begeleiden van een eerder vastgelopen fusietraject (4 corporaties), als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij een corporatie in zwaar weer, het begeleiden van samenwerkingsverbanden tussen zorg, welzijn en wonen en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder, mede-oprichter van Futura

1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam

1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)

1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)

Nevenfuncties

2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek

2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief

2008-2012 Lid raad van toezicht Coöperatieve Woningvereniging Eigen Bezit, 's-Hertogenbosch

2007-2016 Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch

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

**Secretaris drs. E.E.H. van Beusekom (Eveline)**

Een groot deel van mijn loopbaan heeft zich afgespeeld bij corporaties. Door mijn achtergrond als sociaal psycholoog, houd ik me graag bezig met groepsprocessen in organisaties. Ik ben met name nieuwsgierig naar de relatie tussen opgaven van de organisatie, organisatiedoelstellingen en doelstellingen van medewerkers.

Naast mijn werkzaamheden als secretaris van de visitatiecommissie voor Raeflex werk ik ook als zelfstandig adviseur.

Visitatie

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties.

En ik zie visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren.

Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterksten, de slimsten of de mooisten overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen. Wat helpt je daarbij? Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van corporaties
- Brede ervaring als adviseur/ consultant
- Zeer goede schrijfvaardigheid

Reeds gevisiteerd

2018 **Wbv Hoek van Holland; Woondiensten Enkhuizen** (Welwonen); **Woningbedrijf Velsen**, IJmuiden;
Beter Wonen, Almelo

Kort CV**Opleiding**

- Doctoraal sociale psychologie (organisatiekunde en onderzoek).
- Diverse opleidingen op het gebied van progressiegericht werken.
- Human Core Business, postacademische leergang.

Carrière

2018 - heden Visitator Raeflex

2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen

2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink

2001–2008 Adviseur P&O en MT-lid bij GoedeStede

1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad

1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

Nevenactiviteiten

2006 – 2008 bestuurslid Woonwjs, nu de Corporatie Academie

<https://www.linkedin.com/in/evelien-van-beusekom-551752a/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	- Position paper (d.d. 23-08-2018) - Jaarplannen als onderdeel van de begrotingen van 2014 t/m 2017. - Ondernemingsplannen WVH 2012 -2014 en 2016 -2020, - Jaarverslagen 2014 -2017 - Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera): Algemene Inkoopvoorwaarden WVH 2018 Inkoopbeleid 2017 Energievisie WVH 2.0 Scheidingsvoorstel DAEB – niet-DAEB 22-11-2016 Referentiekwaliteit keuken, badkamer, toilet 29-8-2017 Asbestbeleid 2017 Milieubeleidsplan 2017 Huurbeleid 11-11-2016 Notitie Leefbaarheid (d.d. 14-01-2016) en vervolg, besluitvorming MT (d.d. 07-04-2016). - Eigen wijkvisies: Besluitvorming 4 selectieproces 4 complexen (d.d. 25-05-2018). - Strategisch voorraadbeleid (SVB): portefeuilleplan definitief (d.d. 02-11-2016) SVB Uitwerking 2017 SVB advies aan MT (PH). - Verkoopbeleid bezit - Eigen woningmarktgegevens: jaarmonitoren woonruimtebemiddeling regio Rotterdam 2014, 2015, 2016, 2017. - Woonvisies gemeente Rotterdam 2030 9d.d. 15-12-2016). - Prestatieafspraken gemeente Rotterdam, WVH en Houdt Zicht voor 2017 (d.d. 19-12-2016) en 2018 (d.d. 04-12-2017). Gebiedsplan definitief Hoek van Holland. - Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten: Convenant gezamenlijke aanpak van hennepkwekerijen Convenant samenwerking gemeente Rotterdam en WVH 2015, 2016 Actieplan woonoverlast Rotterdam 26-6-2009 Beleidsprogramma langer thuis Convenant Preventie Huisuitzettingen 2014, 2016, 2018 Armoede manifest gemeente Rotterdam WMO kader Rotterdam 2015 Convenant HBD 2015 Samen aan de slag – Participatieovereenkomst Houdt Zicht en WVH (d.d. 13-09-2016) - Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	- Verslagen van overleg met belanghebbenden Jaarcyclus WVH en HZ Verslag + persbericht belanghebbendenontmoeting 2014, 2015, 2016, 2017 Startnotities overleg WVH – Houdt Zicht 19-1-2017 Notulen bestuurlijk overleg WVH – HZ 11-4-2017 - Onderzoeken naar klanttevredenheid: Benchmark - KWH
Presteren naar Vermogen (PnV)	- Investeringsstatuut (d.d.01-02-2013). - Publicaties Autoriteit woningcorporaties: Toezichtbrieven 2014 en 2015, Aankondiging inspectie ILT – Aw (d.d. 16-10-2015),

	Ingevulde vragenlijst audit WVH (d.d. 19-11-2015), Goedkeuring financieel beleid en beheer (d.d. 4-12-2017) Goedkeuring addendum bij financieel beleid en beheer (d.d. 19-12-2016); Besluit scheidingsvoorstel DAEB – niet-DAEB (d.d. 14-11-2017), Verwerking van de dVi 2016 (d.d.14-11-2017), Oordeelsbrieven 2014 t/m 2017, Oordeel staatssteun en passendheidsnorm (d.d.30-11-2017). • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en bijbehorende notities over 2014 t/m 2017. Vergelijkende analyse 3 corporaties (d.d. 02-02-2018). • Van het WSW: Oordeelsbrief 2014 Brief Toelichting bij de bedrijfswaarde in de DVi 2014 + bijlagen, 13-8-2015 Toelichting op de kasstromen in de DVi 2014, 24-8-2015 Brief aan gemeente nieuw overzicht borgingsplafond, 1-1-2015 Brief Borgingsplafond en borgbaarheid, 27-7-2015, 2-11-2016, 19-12-2017 Notitie bij brief WSW WVH conceptbrief WSW BR beoordeling, 1-6-2015 Brief Aanpassing borgingsplafond, 11-1-2017 Opgave en inzet bezit per 30-6-2015 Beoordelingsbrief, 2-11-2016 • Jaarrekeningen en jaarverslagen 2014 t/m 2017 • Begrotingen van 2014 t/m 2017 • Alle tertaalrapportages van 2014, alle kwartaalrapportages van 2015 t/m 2017, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet: Treasuryjaarplannen 2016 en 2017 Treasurystatuut (d.d. 14-04-2015 en d.d. 26-04-2018) Reglement financieel beleid en beheer (d.d. 20-09-2016). Addendum financieel reglement (d.d.05-10-2017). Investeringsstatuut (d.d. 01-02-2013). Top 6 Strategische risico's Terugblik seminar Gedrag, cultuur in de financiële sector Eindpresentatie risicomanagement 28-9-2017 Frauderisico rapportage 9-4-2017, 28-9-2017 Oplegnotitie risicomanagement RvC, 5-10-2017 • Managementletters 2014 t/m 2017, accountantsverslagen 2014 – 2017, reactie WVH op managementletters 2014 en 2016 Verslag auditcommissie over de managementletter van 2015.
Governance	• Documenten over toezicht: Toezichtsvisie RvC (d.d. 28-06-2016) Toezichtskader WVH Governancejaaragenda (d.d. 09-11-2017). Relevante notulen RvC-vergaderingen 14-02-2014, 11-03-2014, 01-04-2014, 11-04-2014, 22-04-2014, 29-04-2014, 12-05-2014, 16-06-2014, 15-07-2014, 27-08-2014, 28-06-2016, 05-01-2017, 13-06-2017, 23-11-2017, 09-01-2018. Projectplan Korrelbeton (d.d. 30-11-2016), Investeringsbesluit (d.d. 01-02-2016), Voorstel ontwerpbesluit Korrelbeton (d.d. 06-06-2017). • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC: Verslag zelfevaluatie RvC over 2015 (d.d. 04-02-2016) en over 2014 (d.d. 01-02-2015). Verbindingenstatuut, 18-4-2017 Interne meldprocedure misstand of onregelmatigheid, 1-12-2017 RvC-reglement 18-10-2016 Akte van Statutenwijziging 26-9-2016

	Bestuursreglement 18-10-2016, aanpassing 26-4-2018 Reglement selectie- en remuneratiecommissie 18-10-2016 Verslag zelfevaluatie RvC 13-12-2016 Samenstelling en beroep- en nevenfuncties RvC 15-3-2018 Integriteitscode 24-4-2018 Profielschets RvC Huishoudelijk reglement 27-6-2017 • Toepassing Governancecode Ingevulde checklist Getekende overeenkomst VPI -WVH (vertrouwenspersoon integriteit). Gespreksverslag Governance inspectie (d.d. 10-07-2017). • Toepassing overlegwet Samen aan de slag – Participatieovereenkomst Houdt Zicht en WVH (d.d. 13-09-2016)
--	--

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- Heleen Dekker, voorzitter
- Mathieu Belt, vice-voorzitter
- Coen Sleddering
- Carlinde Adriaanse
- Peter Zwart

Directeur/bestuurder

- Marcel Korthorst

Managementteam

- Daan Jongh, manager Wonen
- Heinz Drogts, manager Finance & Control a.i.
- Jeanette de Koning, Bestuurssecretaris
- Mark Dijsselbloem, manager Vastgoed

Huurdersorganisatie Houdt Zicht

- Xander van de Scheur, voorzitter
- Leen van Esch, secretaris
- John de Vos

Gemeente Rotterdam

- Rien van der Veen, adviseur WMO, Dienst SoZaWe
- Stef Poolman, projectmanager, Dienst Stadsontwikkeling
- Marco de Bruin, beleidsadviseur Wonen, Dienst Stadsontwikkeling

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Ingrid Heuker of Hoek, Humanitas / Vitis, manager Zorg en Welzijn
- Gijsbert van Herk, Humanitas
- Ab Korving, Middin, Commercieel Beheerder Huisvesting
- Jeroen Gerritsen, Politie, wijkregisseur dorpskern

Collega-corporaties

- Frans Desloover, Resort Wonen, directeur - bestuurder
- Daphne Pieters, Wonen Midden Delfland, directeur - bestuurder
- Anja van der Sijde, De Zes Kernen, directeur - bestuurder
- Peter Manders, Patrimonium Barendrecht, directeur - bestuurder

Telefonische interviews

- Saskia Hak, gemeente Rotterdam, gebiedsmanager
- Roel Jan Koelewijn, technisch directeur Coen Hagedoorn Bouwgroep

Bijlage 5 Prestatietabel

Prestatietabel Woningbouwvereniging Hoek van Holland

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen					
	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	308	311	252	252	
Betaalbaar	1.276	1.270	1.302	1307	
Duur tot huurtoeslag	313	306	263	243	
Duur boven huurtoeslag	92	92	94	196	
Onzelfstandige overige wooneenheden	80	50	50	50	
Totaal	2.069	2.027	1.961	1.947	
(bron: jaarverslag 2017 en CIP)					
Aantal woningen toegewezen:					
2014: in totaal 95					
2015: in totaal 101					
2016: in totaal 80: 69 DAEB, 11 niet-DAEB					
2017: 89 DAEB-woningen, in totaal 96					
Toewijzing					
Jaar	Passend toegewezen %	Passend toegewezen % aan huishoudens met inkomen tot huurtoeslaggrens			
2014	75,3	60,5			
2015	72,9	63			
2016	96	70,8			
2017	95	100			
(bron: CIP, ABC)					
Mutatiegraad					
2014: 4,7 %					
2015: 5,1 %					
2016: 4,8 %					
2017: 5,2 %					
(bron: jaarverslagen)					
Jaar	2014	2015	2016	2017	
Gemiddelde wachttijd	5,3 jaar	6,7 jaar	4,9 jaar	4,9 jaar	
Gemiddeld aantal reacties	126	108	70	134	
Gemiddeld aantal aanbiedingen per woning	3	2,7	3,5	4,8	
De woningmarkt in Hoek van Holland kent weinig doorstroming; daardoor hebben starters het moeilijk op woningmarkt. In 2017 werd 27% van de woningen toegewezen aan een starter. In 2016 was dit 23%, in 2015 33% en in 2014 36%.					
Ongeveer 80% van de reacties op huurwoningen in Hoek van Holland komt van buiten. Sinds 2015 past WVH maximaal 15% lokaal maatwerk toe: woningzoekenden uit Hoek van Holland krijgen dan voorrang bij de toewijzing. In 2015 werden 6 woningen gelabeld als lokaal maatwerk. In 2016 was dat 1 woning en in 2017 waren het 2 woningen.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer															
Statushouders WVH heeft in 2017 1 woning verhuurd aan 3 statushouders. Zij heeft nog twee woningen aan het COA aangeboden waarvoor echter geen match werd gevonden. Daarmee heeft zij aan de taakstelling voldaan. In 2016 werden 2 woningen aan 8 statushouders toegewezen. De norm voor dat jaar was 15. Er werden 4 woningen geweigerd door het COA of de statushouders. Daarmee werd in 2016 toch aan de norm voldaan. In 2014 heeft WVH 3 woningen aangeboden voor statushouders. Dit heeft uiteindelijk geleid tot 2 verhuringen. In 2015 werden 3 woningen toegewezen aan Statushouders.																	
Betaalbaarheid Huurverhogingen: In 2017 werden de huren verhoogd met 1,27% van de huursom, conform het vastgestelde huurbeleid en in overleg met huurdersorganisatie Houdt Zicht. Er werd voor het eerst gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren (inflatie + 4%) en van de huursombenadering. Huren die dicht bij het streefhuurniveau liggen werden minder verhoogd dan huren die veel lager liggen dan het streefhuurniveau. In 2016 was de huurverhoging 1%. Voor de Van Dam-eenheden en de Korrelbetonwoningen (die in 2016 zouden worden gesloopt) werd de huur niet verhoogd. In 2015 bedroeg de huurverhoging 2,44%. In 2014 was dit 4%. Ook in dit jaar werden de huren van de Van Dam-eenheden en de Korrelbetonwoningen niet verhoogd. Gemiddelde netto huur 2014 € 507 2015 € 535 2016 € 532 2017 € 535 Huurachterstand zittende huurders: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jaar</th><th>%</th><th>Aantal huurders</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td><td>0,4</td><td>66</td></tr> <tr> <td>2015</td><td>0,5</td><td>69</td></tr> <tr> <td>2016</td><td>0,5</td><td>63</td></tr> <tr> <td>2017</td><td>0,5</td><td>81</td></tr> </tbody> </table> WVH voert een strikt beleid bij huurachterstanden om te voorkomen dat huurders in ernstige problemen komen. Huurders met achterstand worden actief door WVH benaderd en waar mogelijk wordt achter de voordeur gekeken. Vanuit de gemeentelijke vraagwijzer is er intensief contact tussen de gemeente, sociaal raadsman van Hoek van Holland en WVH over huurders met financiële problemen, waaronder huurachterstand. Regelmatig worden problemen rond huurachterstand opgelost zonder tussenkomst van een deurwaarder. Huisuitzettingen (per 1000 vhe): 2014: 0,5 2015: 0 2016: 1 2017: 0 (bron: ABC)		Jaar	%	Aantal huurders	2014	0,4	66	2015	0,5	69	2016	0,5	63	2017	0,5	81	
Jaar	%	Aantal huurders															
2014	0,4	66															
2015	0,5	69															
2016	0,5	63															
2017	0,5	81															
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen		7															
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte In 2017 en 2016 waren 550 woningen specifiek voor senioren (55+) gelabeld. Begin 2015 waren dit er nog 376 en in 2014 276. Hiervan zijn er 2017 24 vrijgekomen en opnieuw verhuurd, in 2016 waren dit er 17, in 2015 waren dit er 22 en in 2014 12. Vanaf 2013 is er een wooncoach actief om de doorstroming bij senioren te bevorderen. Zorgvastgoed: 2014: 80 vhe 2015: 50 vhe 2016: 50 vhe 2017: 50 vhe 100% is intramuraal. WVH is eigenaar van het verzorgingshuis Bertus Blik en verhuurt dit aan Stichting Humanitas. Humanitas verhuurt zorgappartementen aan haar cliënten en levert zorg.																	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer																									
Nieuwbouw en vastgoed Omdat woningen voor mindervalide bewoners schaars zijn, ontwikkelt WVH nieuwbouwwoningen in principe volgens de eisen van "aanpasbaar bouwen" zodat zo nodig aanpassingen via de WMO eenvoudig aangebracht kunnen worden. Deelname overlegplatforms en samenwerkingsrelaties Integraal wijkteam: WVH is netwerkpartner van het integrale wijkteam waarin de gemeente de zorgprofessionals heeft georganiseerd. Eens per 6 weken vindt overleg plaats tussen de gemeente en haar netwerkpartners. In 2017 werd een nieuw coöperatief samenwerkingsverband gevormd met partners op het gebied van welzijn, zorg, wonen, veiligheid, mobiliteit/ toegankelijkheid en participatie. Aan de hand van signalen uit de samenleving worden de thema's die inzet behoeven bepaald. Het samenwerkingsverband komt 4 keer per jaar bij elkaar.																														
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking In complex de Atlas verhuurt WVH 5 woningen en een steunpunt voor de huisvesting van 5 cliënten van de stichting Middin. In hetzelfde complex is ook een steunpunt voor Careyn gevestigd.																														
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen WVH verhuurt een sociaal pension aan de Stichting de Ontmoeting, die er onderdak biedt aan 8 voormalig dak- en thuislozen. Eind 2015 heeft WVH besloten cliënten van De Ontmoeting met voorrang zelfstandige woningen toe te wijzen, met sociale begeleiding.																														
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					7,7																									
Woningkwaliteit Huurdersoordeel kwaliteit van de woningen: 2014: 7,9 2015: 7,3 2016: 7,7 2017: 7,1 (bron: ABC; jaarverslag) Onderhoud: Kwaliteit van het bezit wordt bij een cyclus geïnspecteerd. In 2015 vond een integrale conditiemeting plaats. In 2016 werd op basis daarvan de nieuwe meerjarenonderhoudsbegroting opgesteld. <table><tr><th>Onderhoud</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr><tr><td>Kosten niet-planmatig onderhoud / vhe</td><td>330</td><td>320</td><td>294</td><td>471</td></tr><tr><td>Kosten planmatig onderhoud / vhe</td><td>1.547</td><td>1.284</td><td>1.216</td><td>497</td></tr><tr><td>Kosten woningverbetering / vhe</td><td>1.216</td><td>488</td><td>176</td><td>9</td></tr><tr><td>Totaal onderhoud / vhe</td><td>3.093</td><td>2.092</td><td>1.686</td><td>977</td></tr></table> (Bron: jaarrekening 2017) Aan planmatig onderhoud en projecten werd in 2016 en 2017 minder uitgegeven dan begroot. Daaraan droegen bij de inkoop samenwerking met 5 corporaties en het nieuwe CV-onderhoudscontract met goedkoper inkopen, verlenging vervangingscyclus en uitstel tot opdrachtverstrekking van enkele honderden cv-ketels als gevolg. Problemen met de installaties bij complex 020 (Pres. J. Lelstraat en P.J. v. Wierdsmastraat) zijn eindelijk opgelost met uitvoering van 2 proefwoningen, de rest van de woningen wordt in het eerste kwartaal van 2018 aangepakt. In 2017 werden rioleringsherstelwerkzaamheden uitgevoerd aan de complexen 010 en 310 (Dit zijn alle eengezinswoningen met een plat dak en de Duinker en Veruit woningen (rood puntdak). Een aantal planmatige onderhoudsbudgetten zijn overgeheveld naar 2018 onder andere voor schilderwerkzaamheden, vervangen van bergingen (320 Korrelbeton), vervangen voordeuren (031, alle grote eengezins hofwoningen zoals J. Mayhof, Paludanshof, J. Mauritsstraat en J. Maetsuykerpad). 15% van het jaarbudget voor planmatig onderhoud is vraaggestuurd onderhoud: bij mutaties blijkt veel minder vaak een toilet-, keuken- en douche renovatie nodig te zijn. In 2017 waren er minder meldingen en minder reparatieverzoeken dan in 2016. Vanaf september 2017 is het reparatie- en (klein) mutatieonderhoud uitbesteed aan aannemersbedrijf Coen Hagedoorn. Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit (bron: CIP; Jaarverslagen) 2014: gemiddeld huurniveau 76% van de maximaal toegestane huurprijs 2015: gemiddeld huurniveau 76% van de maximaal toegestane huurprijs op 1 juli 2015; na de overgang op het nieuwe woningwaarderingsstelsel is dit 66%. 2016: gemiddeld huurniveau 69 procent maximaal toegestane huurprijs 2017: gemiddeld huurniveau 69 procent van de maximaal toegestane huurprijs					Onderhoud	2014	2015	2016	2017	Kosten niet-planmatig onderhoud / vhe	330	320	294	471	Kosten planmatig onderhoud / vhe	1.547	1.284	1.216	497	Kosten woningverbetering / vhe	1.216	488	176	9	Totaal onderhoud / vhe	3.093	2.092	1.686	977	
Onderhoud	2014	2015	2016	2017																										
Kosten niet-planmatig onderhoud / vhe	330	320	294	471																										
Kosten planmatig onderhoud / vhe	1.547	1.284	1.216	497																										
Kosten woningverbetering / vhe	1.216	488	176	9																										
Totaal onderhoud / vhe	3.093	2.092	1.686	977																										

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer
Kwaliteit dienstverlening					
Klanttevredenheid	score	Benchmark positie			
2014	7,9	A			
2015	8	B			
2016	8	B			
2017	7,5	A			
(Bron: Aedes Benchmark, deel KWH, totale huurdersbeleving)					
Klachten					
Registratie Klachtenmeldingen	2014	2015	2016	2017	
Bejegening	-	2	5	0	
Dienstverlening	7	4	4	5	
Onderhoud	11	6	16	10	
Project	7	1	0	0	
Reparatie	27	18	42	16	
Sociaal Beheer	2	1	3	5	
Verhuur	-	-	3	12	
Anders	9	10	-	3	
Totaal	63	42	82	42	
Afgehandeld	55	42	82	42	
(bron: jaarverslagen)					
Er is een klachtenprocedure. De piek in 2016 werd veroorzaakt door klachten n.a.v. verhuizingen van bewoners uit 66 sloopwoningen en door een strikter registratiebeleid. Er zijn in 2017 geen klachten voorgelegd aan de regionale klachtencommissie. In 2016 ontving zij een klacht over WVH die ongegrond werd verklaard. In 2015 werd een klacht ontvangen over geluidsoverlast en volgens het advies van de regionale klachtencommissie afgehandeld. In 2014 werd 1 klacht ontvangen over het groot onderhoud van complex 070. Deze werd conform het advies van de commissie afgehandeld. In 2014 ontving de regionale geschillencommissie Woonruimteverdeling Rijnmond een klacht. De klager werd in het gelijk gesteld en kreeg alsnog een woning aangeboden. In de andere jaren van deze visitatieperiode werden geen klachten ontvangen. De huurcommissie ontving in 2017 een verzoek voor huurverlaging i.v.m. achterstallig onderhoud; dat werd afgewezen. In 2016, 2015 en 2014 werden geen meldingen over WVH ontvangen. Er werden tussen 2014 en 2017 geen meldingen over WVH gedaan bij het meldpunt integriteit woningcorporaties. In 2017 werd een samenwerkingsverband gestart met 5 andere kleine corporaties in de regio met als doel de dienstverlening en bedrijfsvoering te verbeteren. Inkoop en de totstandkoming van de jaarrekening waren de eerste zaken die samen werden aangepakt.					
Energie en duurzaamheid					
Duurzaamheid is een belangrijke maatschappelijke opgave waaraan corporaties in grote mate bijdragen. Het prestatieveld kent twee deelscores: de Energie-Index en de CO2-uitstoot voor de warmtevraag.					
Energie-Index 2017: 1,68 (Nederland: 1,73; Benchmark: B)					
CO2-uitstoot warmtevraag 2015: 19,1 (Nederland: 21,8; Benchmark: A)					
(bron CIP, ABC)					
	% woningen met label A t/m B	% woningen met label E t/m G			
2014	28	17			
2015	30,4	21,3			
2016	39,9	25,3			
2017	41,8	32,4			
4. (Des)investeringen in vastgoed					6
Nieuwbouw					
In de visitatieperiode werden geen nieuwbouwwoningen opgeleverd.					
WVH legt de nadruk op vergroten van de kwaliteit van bestaand woningbezit.					
WVH heeft het project Prins Hendrikstraat/ Jolinkstaat in voorbereiding: 70 levensloopgeschikte appartementen voor 55+-ers.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	
	Cijfer
Sloop, samenvoeging 66 woningen in 2016 (de Korrelbetonwoningen), geen in 2014 en 2015. 2017: 2 (brandwoningen Tasmanweg). De sloop van 37 Van Dam- en Miva-eenheden (Rietdijkstraat, Bertus Bliekhuis) kan i.v.m. wettelijk verplicht flora- en faunaonderzoek niet eerder starten dan het 2 ^e kwartaal van 2019.	
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud) 2014: Bertus Bliek-huis: brandwering buiten verbeterd, dakherstel en buitenschilderwerk. Zee- en Boszichtflats en Houtmanflat: vervangen 6 liftinstallaties. Flat Zeezicht: verbeteren toe- en doorgankelijkheid woningen. 2015: Flat Duinzicht: verbetering entree en toegankelijkheid, scootmobielruimte. 2016: Houtmanflat: brandwering, plafonds, isolatieglas vervangen, buitenschilderwerk en kitwerk. Oud-woningen (Rijksmonument) 2017: Oud-woningen (Rijksmonument): buitenschilderwerk. Vervangen open verbrandingstoestellen gebeurde in alle jaren van de visitatieperiode.	
Maatschappelijk vastgoed WVH heeft sinds 2015 3 VHE maatschappelijk vastgoed in beheer of eigendom.	
Verkoop WVH heeft 6 woningen verkocht in de jaren 2014 tot en met 2017.	
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7
Leefbaarheid: Prettig wonen Vooral in delen van Hoek van Holland waar woningen van WVH staan, levert WVH op basis van haar verantwoordelijkheid een bijdrage aan de verbetering van het woon- en leefklimaat, veelal in nauwe samenwerking met de gemeente. In de visitatieperiode: • Onderhoud aan groen als onderdeel van wooncomplexen. • Inzet van huismeesters. • Aanbrengen externe verlichting (Vergulde Draeckweg) • Overleg met politie, gemeente, bewonerscommissies en buurtpreventie • Actieve inzet om tuintjes netjes bij te houden • Duidelijk drugsbeleid: hennepsteelt of drugshandel = huis uit • Ondersteunen van kleinschalige initiatieven van bewoners die een positieve bijdrage leveren aan sociale samenhang in een complex. (Tot 2014: sponsoring lokale initiatieven). • Zichtbaar maken van leefregels in de flats. (bron: jaarverslagen)	
Aanpak overlast In 2014 waren er 80 overlastmeldingen. In 2015 werden 54 overlastmeldingen ontvangen. Eind 2015 waren er 47 naar tevredenheid afgehandeld. In 2016 waren dit er 52 waarvan 47 werden afgehandeld. Over de niet opgeloste overlastzaken is er intensief contact met de politie en het wijkteam.	

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

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

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

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

Position paper WVH (Woningbouwvereniging Hoek van Holland)

Voor de visitatie bij WVH over de periode 2014-2017

Over WVH

WVH is dé sociale huisvester van Hoek van Holland met hart voor de Hoekse samenleving. We verhuren circa 2.000 woningen in Hoek van Holland, dit is bijna de helft van alle woningen in het dorp. Vanuit haar missie zorgt WVH voor goede, eenvoudige en betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen die willen wonen in Hoek van Holland. Hiermee is de grootste maatschappelijke bijdrage het beschikbaar hebben en houden van deze woningen. Door dienstbaar te zijn aan bewoners, buurten en belanghebbenden werken we samen met onze maatschappelijke partners aan goede sociale huisvesting en een aangenaam woonklimaat. Circa zestien betrokken medewerkers zetten zich dagelijks in vanuit de kernwaarden: “vriendelijk en open”, “gewoon goed” en “proactief”.

WVH heeft de afgelopen jaren een veranderslag gemaakt in de organisatie en de bestuursstijl. De governancestructuur is gemoderniseerd en de rol en werkwijze van de huurdersorganisatie zijn geprofessionaliseerd. Daarnaast zijn – net als bij andere corporaties – werkwijzen aangepast aan de scherpere juridische en financiële kaders.

Sinds 2016 werkt WVH in een nieuwe organisatiestructuur, die bestaat uit de afdelingen Wonen, Vastgoed en Finance & Control. Het MT bestaat uit de drie afdelingsmanagers, de bestuurssecretaris en de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

WVH is een vereniging. Iedereen die een woning van ons huurt, kan lid worden van de vereniging (maximaal één lid per woning). We organiseren jaarlijks een algemene ledenvergadering. Leden hebben sinds de invoering van de Veegwet in 2017 adviesrecht op onderdelen van het beleid van WVH, maar zij zien bij jaarlijks besluit af van dit adviesrecht.

De rol van huurdervereniging Houdt Zicht is sinds invoering van de Woningwet in 2015 verstevigd. Zij vervult in het licht van de nieuwe Woningwet de formele rol van huurdervertegenwoordiging. WVH heeft in Houdt Zicht een actieve huurdersorganisatie. De achterban van Houdt Zicht bestaat uit een huurdersplatform waarin drie werkgroepen actief zijn op de aandachtsgebieden Wonen, Vastgoed en Communicatie.

WVH wil zich ontwikkelen naar een regiecorporatie. Dat houdt in dat we zelf doen waar we goed in zijn en uitbesteden waar andere partijen beter in zijn. Bij het uitbesteden van werkzaamheden heeft WVH de regie en houdt zij de ‘vinger aan de pols’ bij de uitvoerende partijen.

Terugblik op de afgelopen 4 jaar

De laatste visitatie bij WVH is uitgevoerd in 2014, een roerig jaar voor onze woningbouwvereniging. Er was ontevredenheid binnen de verenigingsstructuur, de verhoudingen met stakeholders stonden onder druk. Daar kwam bij dat het WSW WVH onder bijzonder beheer plaatste – met als gevolg het stilleggen van onze investeringsprojecten - en mede als consequentie van dit alles vond eind van dat jaar een bestuurswisseling plaats. Behoorlijk ingrijpend voor een relatief kleine woningcorporatie als WVH.

Dit beeld had ook zijn neerslag in het visitatierapport dat eind 2014 werd gepubliceerd. WVH stond voor de nodige uitdagingen geplaatst. Het profiel en de werkwijze van de nieuwe bestuurder bood ruimte om deze opgave met nieuw elan op te pakken. In die zin markeerde de visitatie van 2014 het begin van een kantelpunt voor WVH.

De bestuurder heeft samen met de organisatie de uitdagingen voortvarend opgepakt, waarbij ook intensief contact was met de RvC. Daarnaast hebben we vanuit een nieuwe visie samenwerking met onze belanghebbenden gezocht: huurdersvertegenwoordiging, gemeente, Aw, WSW en accountant. Er is stevig ingezet op het aanhalen van de relaties en het terugwinnen van vertrouwen. Daartoe zijn we met diverse verbeter- en verandertrajecten gestart. De komst van de nieuwe woningwet heeft WVH wat dat betreft op verschillende punten zeker een duwtje in de rug gegeven. Alle gevraagde veranderingen vroegen ook om een kwalitatieve aanpassing van de organisatie. Deze kenmerkte zich tot dan toe vooral als een 'doe-organisatie': primair gericht op de dagelijkse uitvoering, bottom up gedreven, met weinig aandacht voor strategische en tactische vraagstukken en sturing. Om de veranderopgave te realiseren moest ook hier een omslag bewerkstelligd worden.

WVH heeft de volgende slagen gemaakt:

Opstellen van een nieuw ondernemingsplan: WVH had binnen deze sterk veranderende omgeving behoefte aan een duidelijke stip op de horizon en een heldere koers. Het nieuwe ondernemingsplan is tot stand gekomen met input van onze belanghebbenden waarbij een duidelijke keuze is gemaakt om het huurdersbelang leidend te laten zijn in de keuzes en het handelen van WVH. Uiteraard altijd binnen verantwoorde kaders van woningwet en financiële mogelijkheden. Aansluitend is ook een portefeuilleplan opgesteld dat richting heeft gegeven aan de transformatieopgave van de vastgoedportefeuille van WVH.

Kern van ons ondernemingsplan:

We zijn er voor mensen met een laag inkomen. Dat zijn mensen met een belastbaar inkomen tot aan de huurtoeslaggrens. Maar we zijn er ook voor ouderen, starters, urgent woningzoekenden, mindervaliden, verstandelijk gehandicapten, statushouders en dak- en thuislozen.

Wij zorgen voor voldoende, betaalbare woningen met 'gewoon goede' kwaliteit in een fijne woonomgeving. We gaan in gesprek met onze huurders over hun verwachtingen en behoeften. Om onze dienstverlening verder te verbeteren meten wij regelmatig het oordeel van onze huurders op verschillende onderdelen. Om huurders de mogelijkheid te bieden om zaken zelf te regelen op een voor hen gewenst tijdstip breiden wij onze digitale dienstverlening uit. Kortom: "gewoon goede dienstverlening".

We zijn aardig op koers met het realiseren van deze doelstellingen. Er ligt een stevige basis waarop de komende jaren verder gebouwd kan worden.

Aanpassing van de governance structuur, waarbij de verenigingsstructuur intact werd gelaten. Deze aanpassing bracht stabiliteit en rust terug op dit punt, en zorgde voor herstel van de onderlinge verhoudingen tussen de verschillende gremia van de vereniging: leden, bestuur en RvC.

Doorvoering van een organisatieverandering: WVH 2.0. Uitgangspunt was een kwalitatieve verbeter- en professionaliseringsslag van de organisatie op vlak van processen, sturing en beheersing. Hiertoe is ingezet op het model van de regiecorporatie: zelf doen waar je sterk in bent, uitbesteden waar andere partijen beter in zijn. Met medewerkers zijn ontwikkeltrajecten opgestart om hun potentieel voor de veranderde doelstellingen van de organisatie te vergroten.

Professionaliseren van de huurdersvereniging Houdt Zicht: dit verbetertraject werd begeleid door Atrivé, en hielp onze huurdersvereniging op weg bij haar bestuurlijke vernieuwing, en te werken aan een nieuwe vorm van samenwerken en participatie met WVH. De relatie tussen beide partners is in de ogen van beide partijen gedurende dit traject zichtbaar en voelbaar verbeterd.

Uitvoering van een verbeterplan in opdracht van het WSW, dit zorgde voor herstel van het vertrouwen van de extern toezichthouders en resulteerde uiteindelijk in het opheffen van de bijzonder beheer situatie van WVH.

Implementatie van de nieuwe Woningwet: zoals alle woningcorporaties moest ook WVH aan de slag met het doorvoeren van de verschillende aspecten uit de nieuwe woningwet van 2015. Om enkele van de belangrijkste maatregelen te noemen: terug naar de kerntaak, scheiding DAEB en niet-DAEB, invoering marktwaarde en het tripartite overleg bij de totstandkoming van prestatieafspraken. Al met al een forse opgave die veel heeft gevraagd van de organisatie.

Terugkijkend waren de afgelopen vier jaar tropenjaren. De ambities lagen hoog. Wilde WVH als zelfstandige, lokaal verankerde corporatie ook in de toekomst van toegevoegde waarde kunnen blijven voor de Hoekse volkshuisvesting, dan was verandering en aanpassing noodzakelijk. Iedereen binnen en rondom WVH was hiervan doordrongen. Daarom kunnen we nu ook met trots constateren dat met de inzet van alle betrokkenen WVH flinke stappen heeft gezet op weg naar een toekomstbestendige corporatie. De opgave is nog niet voltooid. Maar het bouwwerk staat in de steigers. Er wordt momenteel gebouwd op een stevig fundament.

Ook deze vierjarige periode is weer afgesloten met een bestuurswisseling: François Claessens vond dat zijn taak erop zat en het tijd was om het stokje over te dragen aan een andere bestuurder. Op 1 juni 2018 trad hij in dienst als bestuurder van Eemland Wonen in Baarn. Sinds 1 augustus is Marcel Korthorst de nieuwe directeur-bestuurder van WVH. Aan hem de opgave om WVH te leiden in de volgende fase.

Blik op de komende periode

De komende jaren ligt het accent op de vastgoedopgave en op het door ontwikkelen van de organisatie in de richting van een regiecorporatie. Doelen daarbij zijn het (verder) verlagen van de bedrijfskosten en het doelmatiger inzetten van middelen. Voor ons bezit betekent dit met name het realiseren van nieuwbouw op de locatie Korrelbeton, plannen ontwikkelen voor het Bertus Bliedhuis en het renoveren en verduurzamen van 4 complexen met in totaal ruim 600 woningen. Voor de ontwikkeling naar een regiecorporatie werkt WVH onder andere aan het optimaliseren en het verder digitaliseren van haar kernprocessen, en het verbeteren van stuurinformatie. Als het uitbesteden van het niet- planmatig dagelijks onderhoud naar volle tevredenheid verloopt, bepalen we of we meer onderhoudsactiviteiten uitbesteden. Daarnaast zetten we in op uitbreiding en intensivering van de samenwerking met andere corporaties om kwetsbare bedrijfsprocessen samen te stroomlijnen en te versterken. Hierbij denken we in eerste instantie vooral aan administratieve processen.

Medewerkers worden betrokken en krijgen de ruimte om binnen heldere kaders meer verantwoordelijkheid te nemen. Centraal staat dan ook het verder ontwikkelen van een taakvolwassen, slagvaardig team dat met elkaar verbonden is en met huurders en belanghebbenden werkt aan een toekomstgerichte maatschappelijke onderneming die waarde toevoegt.

In het verleden heeft WVH de vooraf geformuleerde ambities niet altijd kunnen waarmaken. In de afgelopen periode is een duidelijke koers ingezet, het fundament is in die zin gelegd. Om de plannen waar te maken is samenwerking met collega-corporaties en andere partijen noodzakelijk. De vraag voor wie wij het doen staat altijd centraal: dat zijn de mensen met een laag inkomen die een steuntje in de rug goed kunnen gebruiken. Daar zetten onze medewerkers zich dagelijks met passie en volle overtuiging voor in.

Net als vier jaar geleden komt deze visitatie op een “kantelmoment”: naast een bestuurswisseling zit WVH in een overgang van ‘plannen maken’ naar ‘plannen uitvoeren’. Een goed moment om het maatschappelijk presteren van WVH in beeld te brengen en alle belanghebbenden daarover te spreken. De nieuwe bestuurder wil de uitkomsten van de visitatie nadrukkelijk betrekken in de keuzes voor de komende tijd en nodigt alle belanghebbenden dan ook van harte uit om aan te geven wat beter kan, maar ook wat vooral zo moet blijven.

Namens WVH

Marcel Korthorst
Directeur-bestuurder

Augustus 2018