



Visitatierapport

Welbions
2017-2020



28 juli 2021

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Jan Haagsma, visitator

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Welbions over de periode 2017-2020. Vanwege de maatregelen van onder meer de overheid ter bestrijding van het Covid-19 virus is de visitatie digitaal verlopen.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	6
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	10
1.5 SWOT	12
2 Welbions	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	14
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	15
3.1 Beoordelingskader	15
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	15
3.3 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	16
3.4 Beoordeling feitelijke prestaties	21
3.5 Beoordeling van de ambities	24
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	27
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	27
4 Presteren volgens Belanghebbenden	28
4.1 Beoordelingskader	28
4.2 Werkwijze	28
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	28
4.4 Belanghebbenden over Welbions	29
4.5 De reputatie van Welbions	33
4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	34
5 Presteren naar vermogen	35
5.1 Beoordelingskader	35
5.1 Relevante ontwikkelingen	35
5.2 Basisinformatie	35
5.3 Vermogensinzet	36
5.4 Bewonder- en verwonderpunten	38
6 Governance	39
6.1 Beoordelingskader	39
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	39
6.3 Relevante ontwikkelingen	39
6.4 Strategievorming en sturing op prestaties	39
6.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen	41
6.6 Externe legitimering en verantwoording	42
6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	43
6.8 Totale beoordeling Governance	44

7	Bijlagen	45
	Positionpaper	46
	Factsheet maatschappelijke prestaties	53
	Overzicht geraadpleegde personen	66
	Korte cv's visitatoren	68
	Onafhankelijkheidsverklaringen	69
	Meetschaal	71
	Werkwijze visitatiecommissie	72
	Bronnenoverzicht	73
	Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	74
	Reputatie-Quotient	75
	Uitgebreid overzicht prestaties	76

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Welbions is gevisiteerd over de jaren 2012 – 2016. In het in juni 2017 opgeleverde rapport wordt Welbions een voorbeeld genoemd van een hardwerkende en volkshuisvestelijk goed presterende corporatie. Welbions was in 2015 gefuseerd met Woningbeheer Borne en de nieuwe organisatie moest nog vorm en inhoud krijgen. Belanghebbenden gaven aan dat Welbions een betrouwbare, herkenbare, vertrouwde en transparante partij is. De volkshuisvestelijke resultaten konden echter omhoog door een betere focus en scherpere ambities. Het verder uitwerken van vraagstukken als risicomanagement, assetmanagement en in het verlengde daarvan, het sturen op rendement, vroegen prioriteit. Dat zou de nodige tijd en aandacht vragen, maar de basis was goed op orde. Ook kon een toetsingskader worden ontwikkeld en dit kader diende te passen in een toezichtvisie en toezichtkader en een relatie te krijgen met de jaarplannen van de organisatie en de prestatieafspraken van de raad van commissarissen met het bestuur. Opvallend en van voor de fusie was dat al vroeg in 2013 er grote aandacht was voor de gewenste organisatiecultuur en het persoonlijk leiderschap van alle medewerkers. Het in de organisatie neergezette beginsel van persoonlijk leiderschap diende een goede begeleiding te krijgen om tot het gewenste resultaat te komen. Als andere aandachtspunten zag de visitatiecommissie:

- De transitieopgave van de woningvoorraad;
- Het vormgeven van een passend strategisch communicatiebeleid;
- Het nadenken over omvang, diversiteit en kwaliteit van de raad van commissarissen;
- Het oppakken van ontwikkelingen op gebied van big data en digitalisering en dit vertalen in organisatie en volkshuisvestelijk beleid;
- Het op alle lagen van de organisatie borgen van betrokkenheid om het beoogd persoonlijk leiderschap van iedere medewerker te optimaliseren;
- De begrippen klantvriendelijkheid, bereikbaarheid en communicatie op met de klant van belang zijnde contactmomenten (“moments of truth”) nog eens goed door te lopen en met de bewonersorganisaties te evalueren en waar gewenst, aan te passen;
- De binnen alle lagen van de organisatie sterk levende focus op de kerntaken afstemmen met belanghebbenden op wat regionaal de komende tijd verlangd wordt en dit goed te blijven communiceren en de focus op de kerntaken vooral goed vast te blijven houden.

Terugkijkend over de afgelopen vier jaar kan geconstateerd worden dat Welbions de aandachtspunten goed heeft opgepakt en uitgewerkt. Dat is ook terug te zien in de waardering die tijdens deze visitatie werd vernomen van alle belanghebbenden. Welbions scoort op alle onderdelen en thema's beter dan 4 jaar geleden. De visitatiecommissie heeft geen ander beeld en oordeel dan de belanghebbenden zelf. Gegeven het feit dat er ook een bestuurswisseling aan het eind van de visitatieperiode plaats vond en dat er binnen de beperkingen van het bestrijden van het Corona virus gewerkt moest worden, een mooie prestatie die op alle niveaus van de organisatie waardering verdient.

1.2 Recensie

Organisatie heeft heldere koers en visie

Als je in één zin moet samenvatten wat het beeld is over de visitatie 2017 – 2020, is dat de organisatie is gegroeid in vitaliteit, focus en slagkracht. De ook al in de vorige visitatieperiode zichtbare aandacht voor de doorontwikkeling van organisatie en medewerkers met het centrale thema “leiderschap” en de daarbij gewenste organisatiecultuur, is tot volle tevredenheid van alle betrokkenen goed voorbereid gaan werken. Dat is zichtbaar en werkt motiverend voor alle medewerkers, maar belangrijker, het is ook voor externe belanghebbenden goed merkbaar. Dat is ook goed zichtbaar in de scores op de verschillende onderdelen van de visitatie. Bij dat hele doorontwikkelingsproces stond de organisatie voorop en werd pas in 2018 naar de topstructuur gekeken. Gekozen is voor handhaven van een tweehoofdig bestuur. Dat heeft goed uitgepakt, is het beeld van de commissie. De organisatie is zich zeer bewust van haar maatschappelijke

taken en stelt op basis daarvan haar prioriteiten. Dat wordt ook herkend en erkend door de buitenwereld. Wat daarbij ook gewaardeerd wordt door de externe belanghebbenden, is dat de organisatie zich kwetsbaar durft op te stellen. Ook veel gehoord bij de belanghebbenden, is dat Welbions in het zoeken van samenwerking uitgaat van gelijkwaardigheid. De commissie heeft kunnen constateren dat er sprake is van een heldere visie op persoonlijk leiderschap, dat sprake is van een goed doorleefde strategische koers en dat beide drager zijn voor een organisatie die wendbaar en flexibel is.

Scherp blijven en meer zakelijkheid

Mooi is ook om te zien dat medewerkers trots zijn op hun organisatie en het kunnen dragen van verantwoordelijkheid daarbinnen. Daarmee is binnen de organisatie ook nadrukkelijk het thema van voldoende tegenkrachten binnen de werkorganisatie op de agenda gekomen. In de Position paper reflecteren beide bestuurders ook op de doorontwikkeling. De vervolgstap is de focus op ontwikkelpunten bij de medewerkers. Dat vertaalt zich in vier gekozen thema's: persoonlijk leiderschap, verantwoordelijkheden laag, integrale samenwerking en elkaar aanspreken. Dat wordt in de Position paper een hele klus genoemd, maar de visitatiecommissie heeft er alle vertrouwen in dat deze vervolgstap gaat lukken. Maar beseft moet worden dat dit meer is dan "de puntjes op de i zetten" zoals een externe belanghebbende de stand van zaken beschreef. Het zal meer gaan om een proces en bewustzijn van "we moeten het wel met zijn allen nu doen". Dat betekent in de ogen van de commissie vooral scherp blijven en op onderdelen meer zakelijkheid in de relaties scheppen. Daar ligt nog wel de uitdaging in de ogen van de commissie. De structuur is helder maar cultuur is niet voor niets een hardnekkig onderwerp in organisaties, dus ook bij Welbions.

Aansluiten bij belevingswereld van de klant

In het beleid van de afgelopen jaren heeft Welbions heldere keuzes gemaakt. Dat wordt ook duidelijk verwoord in de Position paper. Zij wil dicht bij haar huurders en woningzoekenden staan. Zij zoekt aansluiting bij hun belevingswereld. Als kerntaak ziet Welbions het garanderen van betaalbaar wonen. Op het gebied van de verduurzaming ligt er een grote opgave en wil Welbions koploper zijn en zoekt zij daarin bewust samenwerking met andere relevante partijen. Ten bate van deze drie hoofdlijnen werd naast de doorontwikkeling van de organisatie de portefeuillestrategie herijkt, werden forse stappen gezet op het gebied van de integrale vastgoedsturing, werden voor iedere wijk wijkvisies opgesteld, werd KOMOP 2.0 ontwikkeld voor een meerjaren partnerschap met partijen op gebied van dagelijks planmatig en groot onderhoud en worden binnen het regionale samenwerkingsverband WoON Twente met collega corporaties samenwerkingsprojecten gestart. Dat is inhoudelijk een volle maar ook betekenisvolle agenda. Mooi bij dit alles vindt de commissie dat belanghebbenden Welbions karakteriseren als zeer maatschappelijk betrokken. Dat uit zich in de opstelling waarbij de kant van de huurder, burger en/of cliënt gekozen wordt. En Welbions kiest daarin ook nadrukkelijk de confrontatie met bijvoorbeeld de gemeente als dat in het belang van de huurders vereist is. Of zoals een belanghebbende het verwoordde: "Dat vind ik stoer van ze". Maar tegelijk straalt Welbions uit dat ze laagdrempelig is, toegankelijk en uitgaat van het oude "naoberschap". Daarmee wordt aan de aanpak en verbetering van de leefbaarheid in de verschillende wijken waar ze woningbezit heeft, nadrukkelijk invulling gegeven. Het huurbeleid werd in 2017 aangepast om te blijven zorgen voor voldoende betaalbare en goedkope woningen door de introductie van flexibel huren passend bij het inkomen van de doelgroep. Maar ook de samenwerking met andere partijen om voor huurders met betalingsproblemen maatwerk te leveren, wordt door hen zeer gewaardeerd. Mooi vond de commissie ook de terugkoppeling vanuit Ookbions, de formele bewonersvertegenwoordiging, dat bij aanvang van de Coronacrisis begin 2020, er vanuit Welbions tijdig en zeer actief op ingespeeld is, onder meer door het bellen van bewoners.

Toch is niet alles harmonieus

Het proces van het maken van prestatieafspraken met de beide gemeenten Borne en Hengelo vertoont bijna een spiegelbeeld vergeleken met 4 jaar geleden. Waar toen de situatie met de gemeente Borne wat gespannen was mede door de onzekere uitkomst voor de gemeente van de fusie, is deze gemeente nu heel tevreden over de samenwerking. Niet alleen worden vernieuwende dingen opgepakt (genoemd worden het

voormalig klooster met een zorginstelling erin), de schuldenproblematiek bij huurders wordt goed opgepakt, men is tevreden over de wijkcoaches, wijkdiversiteit is een thema dat veel aandacht krijgt en de signaleringsfunctie wordt geruststellend genoemd. Het proces om te komen tot prestatieafspraken wordt door Borne goed genoemd, maar de afspraken kunnen allemaal wat meer Smart. Ze worden nu nog te wollig genoemd. Inhoudelijk is er aandacht voor de vergrijzing en de effecten voor de woningmarkt en de hoge huren. Daar tegenover staat een beperkte vraag van jongeren. De gemeente Borne is positief over de ontwikkeling van de afgelopen jaren.

Hoe anders is het beeld in Hengelo. Het maken van prestatieafspraken is in de visitatieperiode deels niet gelukt door een discussie over het benodigde aantal goedkope woningen. De gemeente en dan specifiek de raadsmeerderheid stelt dat het moet gaan om 3200 eenheden onder de € 440,-, zoals vastgelegd in de Woonvisie 2017. Welbions stelt zich op het standpunt dat een lager aantal kan en dat daarnaast gekeken moet worden naar betaalbaarheid in de brede zin, dus niet fixeren op aantallen alleen. Zij heeft daartoe onder meer haar huurbeleid aangepast om woningen voor jongeren onder de 23 jaar en minima betaalbaar te maken. Opvallend voor de commissie is dat door het door Welbions gevoerde huurbeleid uiteindelijk meer woningen met een goedkope huur verhuurd worden. Het fixeren op aantallen is dus feitelijk niet relevant meer, maar kan helaas de gemeente (nog) niet overtuigen. Overigens zijn uiteindelijk wel afspraken over 2020 en 2021 gemaakt. Achterliggend lijkt ook een discussie over zeggenschap te spelen: doet Welbions wat de gemeente (of liever een deel van) wil. Een duidelijker beeld over wat rol en verantwoordelijkheid van gemeente en corporatie zijn, lijkt noodzakelijk. Want tegelijk wordt Welbions een goede partner genoemd die gevoel voor urgentie heeft met een heldere visie op het bezit in en van haar wijken. De samenwerking wordt prima genoemd met uitzondering van het niet kunnen komen tot prestatieafspraken op basis van een in de Woonvisie 2017 genoemd aantal goedkope woningen. De visitatiecommissie wenst Welbions en de gemeente toe dat dit conflict snel kan worden opgelost.

Coöperatief gedachtengoed

Op het terrein van leefbaarheid en wijk aanpak wil Welbions samen met andere betrokken partijen optrekken. Daardoor ontstaat bijna een coöperatief gedachtengoed over hoe de problemen in de wijken aan te pakken. Of het nu met zorg- en welzijnspartijen is, partijen betrokken bij verslavingszorg en leefbaarheid, alle geven aan dat het Welbions te doen is om de problemen aan te pakken vanuit een principe van gelijkwaardigheid en het centraal stellen van de bewoner. Welbions is bereid mee te denken maar laat partijen daarbij in hun waarde, zo is het gevoel. Welbions wordt daarbij als minder stroperig beschouwd dan vroeger, nu gaat het meer om het eigenaarschap van projecten. Dat uit zich in hoge tevredenheidsscores voor zowel woning als woonomgeving. Een aandachtspunt op dit terrein lijkt het vraagstuk van ontmoetingsruimtes. De commissie bespeurt als het ware een concurrentieslag tussen Welbions en de gemeente Hengelo over wier maatschappelijk vastgoed geschikt is voor diverse ontmoetingsfuncties. Ook hier lijkt een verhelderend gesprek van belang waarbij vanuit de optiek van de bewoner(s) gekeken wordt naar welk vastgoed het beste past, niet in wiens eigendom en beheer het vastgoed is. Een pragmatische insteek boven vastgestelde principes en het loslaten van de eigen grenzen is hierbij vereist. Dus ook hier een goed gesprek om een einde te maken aan een niet gewenste beeldvorming bij alle andere betrokken partijen.

Governance maakte slag

De aanbevelingen vanuit het vorige visitatierapport over de governance zijn goed opgepakt en uitgewerkt. De maatschappelijk oriëntatie lijkt goed aanwezig te zijn binnen de raad van commissarissen maar zou in de ogen van de commissie bij een geactualiseerde visie aan waarde kunnen winnen. De raad is zich goed bewust van wat er binnen de bestuurlijke en werkorganisatie leeft. Prioriteiten legt hij bij onder meer het werken vanuit de opgestelde wijkvisies met daarin een goed beeld van de draagkracht per wijk, de aanpak van de verduurzamingsopgave en de samenwerking binnen WoON. De doorontwikkeling van de organisatie is een aandachtspunt maar wordt ook beschouwd als “business as usual”. Aandacht is er ook voor de vraag of de maatschappelijke opgave en de uitwerking van de verduurzaming passen met het huidige huurbeleid. Daarnaast wordt de digitaliseringsslag goed gevolgd.

Aandachtspunten:

1. Verbeter op korte termijn de relatie met de gemeente Hengelo op de thema's "aantal goedkope woningen met een betaalbare huur" en maatschappelijk vastgoed en kom op deze gebieden tot richtinggevende prestatieafspraken;
2. De volgende stap in de doorontwikkeling van de organisatie en haar medewerkers vraagt om bestuurlijke drive en scherpste waarbij het tot nu toe bereikte resultaat geen geweld wordt aangedaan;
3. Bekijk of in de samenwerking met partijen (de co-makers) versnellingen mogelijk zijn door niet vast te houden aan het traditionele opdrachtgeverschap;
4. In de verhouding tussen gemeente, zorg en welzijn en wonen is een duidelijke regierol en een daarbij passende roluiding van partijen nodig zonder dat de nu gevolgde pragmatische insteek verloren gaat;
5. Schep meer duidelijkheid over het tijdspad van de duurzaamheid om de gezamenlijkheid in opgave te benadrukken;
6. De hoge waardering van de huurders voor kwaliteit en dienstverlening van en door Welbions is mooi, maar het vasthouden daarvan vraagt aandacht in communicatie en verwachtingenmanagement.

1.3 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities							
	Thema				Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4			
Prestaties in het licht van de opgaven	8	8	7	8	7,8	75%	7,9
Ambities in relatie tot de Opgaven					8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden							
	Thema				Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4			
Maatschappelijke prestaties	7,7	8,3	8,5	7,9	8,0	50%	8,2
Relatie en communicatie					8,9	25%	
Invloed op beleid					7,7	25%	
Presteren naar vermogen							
							Eindcijfer
Vermogensinzet							8
Governance							
					Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming			8	8,0	33%	7,8
	Prestatiesturing			8			
Maatschappelijke oriëntatie RvC					8	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie			8	7,5	33%	
	Openbare verantwoording			7			

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Betaalbaarheid en beschikbaarheid
2. Huisvesting van kwetsbare doelgroepen
3. Kwaliteit en duurzaamheid
4. Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Welbions over de periode 2017-2020 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in april 2021. Vanwege de beperkingen rondom de corona-crisis hebben alle gesprekken plaatsgevonden via MS Teams.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,9

Welbions levert goede prestaties. Gemaakte prestatieafspraken worden door Welbions steeds nagekomen. In een aantal gevallen, zoals rond betaalbaarheid, gaat Welbions verder dan de prestatieafspraken. Een instrument als 't Knelpunt is daarvan een mooi voorbeeld van een creatieve vorm van financieel maatwerk

voor huurders met (mogelijke) betalingsproblemen. Huurders met een plotselinge inkomensdaling, die financieel in de knel zitten of het financieel niet meer overzien, kunnen een beroep doen op hulp van Welbions. Per situatie wordt maatwerk geleverd om op deze manier de huurder weer op weg te helpen. Juist in de coronatijd heeft dit instrument extra zijn waarde bewezen. Ook de regietafel is zo'n voorbeeld waar Welbions extra investeert in kwetsbare groepen.

De visitatiecommissie is zeer positief over de inhoud en opbouw van het Ondernemingsplan 2018 - 2022, "Doen wat nodig is!". Ambities die goed passen bij het werkgebied, in een vorm die actualisatie stimuleert. Ten aanzien van de prestatieafspraken valt op dat die met Borne soepel en goed verlopen zijn. Die met Hengelo daarentegen werden overschaduwd door een verschil van inzicht over het aantal gewenste goedkope huurwoningen. Er wordt politiek (te) strak vastgehouden aan een eendimensionaal huurbeleid, waarbij alleen gestuurd wordt op de huurprijs en er wordt geen ruimte geboden voor een beleid met meerdere beïnvloedingsmechanismen (zoals verduurzaming en huuraanpassing), waarbij betaalbaarheid wordt afgewogen binnen de totale woonlasten. Naar mening van de visitatiecommissie ligt het fundament voor een structurele oplossing in duidelijkheid over de regels, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de partijen.

Presteren volgens Belanghebbenden: 8,2

De maatschappelijke prestaties van Welbions worden door de belanghebbenden beoordeeld met een 8,0 gemiddeld. Hierbij wordt het thema kwaliteit en duurzaamheid het hoogst beoordeeld, namelijk met een 8,5. De overige thema's: betaalbaarheid en beschikbaarheid (7,7), huisvesting van kwetsbare doelgroepen (8,3) en leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed (7,9), blijven echter niet ver achter. Opvallend is ook dat alle drie de categorieën belanghebbenden gemiddeld genomen bijna gelijk scoren op de tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van Welbions. De huurders geven gemiddeld een 8,1, waar de gemeenten en overige belanghebbenden beide gemiddeld een 8,0 geven.

Deze hoge mate van tevredenheid zien we ook terug bij de beoordeling van de tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie, hier wordt gemiddeld een 8,9 gegeven. De mate van invloed op het beleid van Welbions wordt met een 7,7 iets lager beoordeeld, maar alsnog met een keurig cijfer.

Presteren naar Vermogen: 8

De ambitie uit het Ondernemingsplan wordt vertaald naar de vastgoedportefeuille in het aantal voldoende, kwalitatief acceptabele en betaalbare woningen, met sturing op volkshuisvestelijke functies, rendementsmogelijkheden en waardeontwikkeling. Een onderscheid wordt gemaakt in de transformatie-opgave door kwalitatieve wijzigingen in en aan het bezit, evenals de kwalitatieve instandhouding ervan. De commissie waardeert de actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is ontwikkeld, uitgewerkt en periodiek wordt herijkt in ondernemings-, portefeuille- en beleidsplannen op deelterreinen en (meerjaren-)begrotingen. Te denken valt aan de financiële doorrekening tot 2045 met scenario's en de beleidsvorming inclusief risicokaart en -analyse. De commissie waardeert ook de mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door een doelmatige bedrijfsvoering en de jaarlijkse verkoop van woningen. Mooi is het lerende vermogen van de organisatie wat onder meer blijkt uit de interne herstructurering waarover zowel de medewerkers zelf maar ook belanghebbenden zich zeer positief geuit hebben en waardering uitspraken hetgeen de commissie kan bevestigen. Tenslotte vond de commissie helder de verwoording van de duidelijke keuzes voor investeren in de balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming. Er is in de ogen van de commissie op dit onderdeel van de visitatie sprake van een heldere en actieve duiding van waar het vermogen kan worden ingezet en de doelen die men daarmee wil bereiken.

Governance: 7,8

De strategievorming en prestatiesturing van Welbions zijn goed op orde. Er is sprake van een goed uitgewerkte strategie en een goed systeem om te sturen op de prestaties. De raad van commissarissen is zich zeer bewust van zijn rol in een maatschappelijke organisatie. De raad van commissarissen onderhoudt actief de relatie met de belanghouders, maar houdt daarbij oog op een goede balans met het bestuur. Welbions is zeer actief in haar contacten met de belanghouders en het ophalen van de opvattingen en standpunten. Het intensieve proces met de belanghouders bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan spreekt tot de verbeelding. De wijkbeheerders en wijkcoaches zorgen voor een goede interactie met de

20210728 visitatierapport Welbions tbv SVWN na eerste beoordelingsbrief

bewoners. De raad reflecteert regelmatig op de gedeelde en vastgelegde visie op de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen. De wijze waarop de raad van commissarissen een stimulerende rol vervult bij de strategievorming en het duidelijke beeld dat de raad van commissarissen heeft van welke informatie (intern en extern) hij voor het invullen van zijn maatschappelijke rol nodig heeft, oordeelt de commissie als zeer positief.

De raad heeft met het bestuur een duidelijke visie op het handhaven van de balans tussen de maatschappelijke doelen en het voortbestaan van de corporatie op langere termijn. Uit zowel de stukken als de gesprekken blijkt dat dit onderwerp regelmatig aan de orde is. Op het onderdeel externe legitimatie en openbare verantwoording scoort Welbions goed met een 7,5.

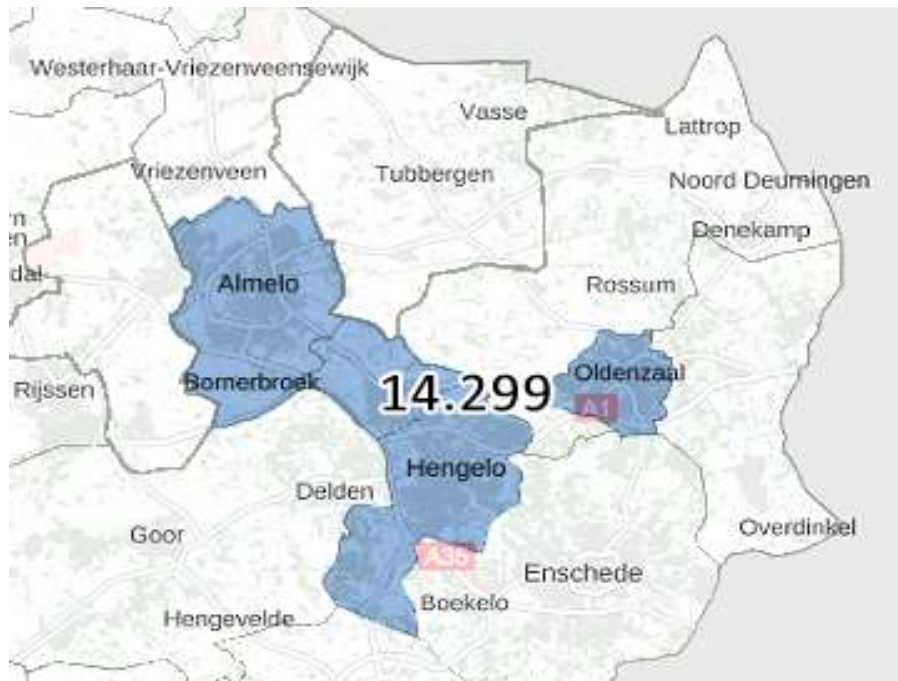
1.5 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld, schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
• Proces van prestatieafspraken • Tijdpad bij de verduurzamingsopgave • Relatie met politieke vertegenwoordigers in de gemeente Hengelo	• Maatschappelijk voor zakelijk • Laagdrempelig en toegankelijk • Betrouwbaar • Visie en lef • Betaalbaarheid voorop • Maatschappelijke prestaties • Communicatie en onderhouden relaties
Kansen	Bedreigingen
• Doorontwikkeling van organisatie • Verduurzamingsopgave • Aanpak wijkontwikkeling • Management van verwachtingen naar huurders goed opzetten en bewaken	• Onduidelijkheid over regels, bevoegdheden en verantwoordelijkheden • Kunnen vasthouden aan hoge niveau kwaliteit van dienstverlening

2 Welbions

Welbions is een woningcorporatie met anno 2020 ruim 14.000 huurwoningen, werkzaam in de gemeenten Hengelo en Borne. Welbions is de enige woningcorporatie van en voor de gemeenten Hengelo en Borne.



Het grootste gedeelte van het bezit van Welbions ligt in de gemeente Hengelo. Welbions heeft hier ruim 12.000 huurwoningen in haar bezit. De gemeente Hengelo is gelegen in de provincie Overijssel en telt anno 2021 ruim 81.000 inwoners.

Het overige bezit van Welbions, ruim 2.200 woningen, ligt in de gemeente Borne. De gemeente Borne is ook gelegen in de provincie Overijssel en telt anno 2021 ruim 23.500 inwoners.

Met beide gemeenten maakt Welbions iedere twee jaar prestatieafspraken. Hierbij is ook de huurdersvereniging Ookbions betrokken.

Het uitgangspunt van Welbions is dat iedereen recht heeft op een goede woning waarin je je prettig en thuis voelt en in een buurt die schoon, heel en veilig is. Welbions is er om dit mogelijk te maken voor mensen met een laag inkomen. Welbions is betrokken bij haar huurders en stakeholders en werkt samen met hen aan gemengde en vitale buurten en wijken.

De dagelijkse leiding van Welbions is in handen van een tweehoofdig bestuur. Het bestuur legt verantwoording af aan een raad van commissarissen, bestaande uit zes leden.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Welbions heeft in deze visitatieperiode prestatieafspraken met de gemeenten:

- Hengelo
- Borne

Voor Welbions vormen de gemeenten Borne en Hengelo één woningmarktgebied. Wel worden met de gemeenten Hengelo en Borne aparte prestatieafspraken gemaakt. Daarbij wordt rekening gehouden met de eigen identiteit en accentverschillen per gemeente.

De gemeenten en Welbions werken met afspraken voor een periode van twee jaar. Over de jaren 2018 en 2019 alsook voor de jaren 2020 en 2021 zijn door de gemeenten, de huurorganisatie en Welbions meerjarige afspraken gemaakt. Uitgangspunt is dat de meerjarige afspraken binnen de gestelde termijn worden gerealiseerd.

De prestatieafspraken met de gemeente Hengelo over 2020, die mede de periode 2021 omvatten, zijn vanwege voor 2022 aangekondigde sloopplannen van Welbions en de discussie over de ontwikkeling van de goedkope voorraad, in 2019 niet getekend door de gemeente waarbij wel werd afgesproken dat Welbions haar bod voor 2020 en de vertaling daarvan in de prestatieafspraken zou nakomen. Eind 2020 hebben partijen alsnog een overeenkomst over de ontstane impasse bereikt. Kern van het dispuut is dat er in de woonvisie een hard getal is opgenomen (namelijk 3.200) voor het aantal goedkope woningen. Welbions heeft bij het ontwikkelen van de woonvisie meerdere malen aangegeven dat een dergelijke benadering niet past bij een aanpak gericht op de betaalbaarheid van de totale woonlasten. Het Ondernemingsplan 2018-2022, "Doen wat nodig is" is op dit punt ook volstrekt duidelijk. Welbions zet in op een benadering van betaalbaarheid langs meerdere dimensies (meer dan huur alleen, maar ook via andere woonlasten), terwijl in de woonvisie van de gemeente een eendimensionale benadering wordt gevolgd (alleen huur). Ambtelijk is er veel begrip voor de benadering van Welbions, maar politiek is een hard standpunt ingenomen. Ook speelt dat de SP wil dat de goedkope woningen aan meer doelgroepen worden aangeboden dan waarvoor deze wettelijk zijn voorbehouden. De afspraken met een begeleidende brief over de ontstane politieke situatie in Hengelo zijn gezonden naar de Aw.

Daarop hebben er in 2020 diverse bestuurlijke overleggen plaatsgevonden. In oktober 2020 zijn partijen er alsnog (met aanvullende afspraken over sloopplannen, huisvesting van de doelgroep binnen redelijke en afzienbare tijd, toevoeging woningen voor jongeren en herziening van de gemeentelijk woonvisie) uitgekomen en heeft het college de prestatieafspraken 2020/2021 ondertekend. Ten tijde van de visitatie waren er afspraken om gezamenlijk aan dit probleem te werken, maar in afwachting daarvan zijn ook andere initiatieven stilgevallen.

Met de gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt op diverse thema's (zie de prestatiemonitor). De indeling verschilt per gemeente. Voor de leesbaarheid van dit rapport zijn de afspraken met de gemeenten onderverdeeld naar de volgende thema's:

1. Betaalbaarheid en beschikbaarheid;
2. Huisvesting van kwetsbare doelgroepen;
3. Kwaliteit en Duurzaamheid;
4. Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.

Dit zijn overigens ook de thema's die overeenkomstig de Methodiek gelden voor de grootste gemeente i.c. Hengelo.

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd. De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert Welbions nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door Welbions binnen kaders toe gevoegd.

3.3 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming worden in deze paragraaf besproken. Eerst volgen bevindingen van de commissie aan de hand van enkele aandachtspunten, vervolgens volgt een beoordeling van de partijen in het tripartite overleg over de samenwerking en tenslotte volgt een beschouwing van de visitatiecommissie.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

In 2017 zijn in Borne de afspraken grotendeels eenzijdig gericht op concrete activiteiten van Welbions. Daardoor hebben de prestatieafspraken 2017 meer de inhoud van een bod dan van concrete afspraken tussen partijen. In Hengelo werden in de prestatieafspraken ook activiteiten en prestaties van de gemeente benoemd.

In 2018/2019 is er in beide gemeenten sprake van wederkerige afspraken. Zo worden in Hengelo o.a. afspraken gemaakt over welke diensten bij nieuwbouw over en weer zonder nadere verrekening zullen worden verricht. Er is afgesproken dat de gemeenten zorgdragen voor een duurzame kwaliteitsverbetering

in de openbare ruimten die onderdeel uitmaken van gebieden waar grootschalige onderhoudsprojecten door Welbions worden uitgevoerd.

In 2020/2021 is in Borne sprake van wederkerige afspraken. De activiteiten van Welbions worden concreet benoemd en de ook de taken van de gemeente worden geconcretiseerd (o.a. flexibele opstelling t.a.v. procedures bij nieuwbouw; opstellen wijkuitvoeringsplan). Ook in Hengelo zijn de afspraken wederkerig. De activiteiten van Welbions worden concreet benoemd en ook de taken van de gemeente worden geconcretiseerd (o.a. medewerking sloopplannen door toestemming verhuur onder de Leegstandswet; flexibele opstelling t.a.v. procedures; inzet menskracht en/of financiële middelen bij schuldhulpverlening).

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

Voor Welbions vormen de gemeenten Borne en Hengelo één woningmarktgebied en met beide gemeenten worden aparte prestatieafspraken gemaakt. Daarbij wordt rekening gehouden met de eigen identiteit en accentverschillen per gemeente.

De afspraken behandelen de lokaal relevante thema's en raken daarbij ook het regionale en landelijke beleid. Daar waar het de activiteiten van Welbions betreft, zijn de afspraken veelal SMART. In de loop van de jaren worden de afspraken richting gemeente ook meer SMART.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

2017:

Er werd vóór 1 juli 2016 in beide gemeenten geen formeel bod uitgebracht door Welbions omdat de gemeenten geen woonvisie hadden. Het ontbreken van een woonvisie kwam mede doordat de gemeenten Borne en Hengelo de ambitie hadden om gezamenlijk een woonvisie op te stellen. Dat werd niet gerealiseerd en daarop werd door beide gemeenten alsnog een eigen woonvisie opgesteld. Wel zijn partijen in gesprek gegaan om te komen tot prestatieafspraken. In Borne mede op basis van een in september 2016 door Welbions aan de gemeente gepresenteerd (concept) bod. In Hengelo werd in november 2016 na vaststelling van de Woonvisie 2016-2026 "Goed wonen in het hart van Twente" alsnog een formeel bod uitgebracht. Dat heeft in beide gemeenten ook geresulteerd in prestatieafspraken voor het jaar 2017.

2018/2019:

In Borne zijn de prestatieafspraken voor de jaren 2018 en 2019 gebaseerd op de gemeentelijke woonvisie 2018-2028 "Goed wonen in het hart van Twente". Het bod voor de jaren 2018 en 2019 (uitgebracht in juni 2017) was gebaseerd op de concept woonvisie (deze is in maart 2018 door de gemeenteraad vastgesteld). De bieding is transparant en geeft duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht.

In Hengelo zijn de prestatieafspraken voor de jaren 2018 en 2019 gebaseerd op de gemeentelijk woonvisie 2016-2026 "Goed wonen in het hart van Twente". De bieding is daar ook op gebaseerd. Het bod is transparant en geeft duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht.

2020/2021:

In Borne zijn de prestatieafspraken voor de jaren 2020 en 2021 gebaseerd op de gemeentelijke woonvisie 2018-2028 "Goed wonen in het hart van Twente". Het bod voor de jaren 2020 en 2021 (uitgebracht in juni 2019) was gebaseerd op de woonvisie.

De bieding is transparant en geeft duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht.

In Hengelo hebben partijen op basis van een door Welbions uitgebracht bod samengewerkt om te komen tot prestatieafspraken over 2020 en 2021. Het bod is transparant en geeft duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht. Eind 2019 heeft het college onder druk van de gemeenteraad te kennen gegeven vanwege de door Welbions aangekondigde sloop alsnog te moeten besluiten om de prestatieafspraken niet te ondertekenen. Door de voorgenomen sloop komt naar de mening van de gemeente de sociale voorraad te veel onder druk te staan en dat is in strijd met de vastgestelde Woonvisie. Welbions en haar huurdersorganisatie hebben de

prestatieafspraken wel ondertekend. De afspraken met een begeleidende brief over de ontstane politieke situatie in Hengelo zijn gezonden naar de Aw.

Daarop hebben er in 2020 diverse bestuurlijke overleggen plaatsgevonden. In oktober 2020 zijn partijen er alsnog (met aanvullende afspraken over sloopplannen, huisvesting van de doelgroep binnen redelijke en afzienbare tijd, toevoeging woningen voor jongeren en herziening van de gemeentelijk woonvisie) uitgekomen en heeft het college de prestatieafspraken 2020/2021 ondertekend.

Betrokkenheid van partijen

Borne en Hengelo: er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de prestatieafspraken in de visitatieperiode.

De actualiteit van de prestatieafspraken

2017:

In Borne erkennen partijen in de prestatieafspraken 2017 dat door het ontbreken van de gemeentelijke woonvisie in Borne, de afspraken onder tijdsdruk zijn opgesteld en dat er noodzaak was om een aantal thema's gezamenlijk nog nader uit te diepen (o.a. woonwagengebeleid en de omvang van de categorie goedkoop). Wel zijn er afspraken gemaakt om twee keer per jaar de stand van zaken te bespreken. Daarvan worden ook verslagen opgesteld.

In Hengelo hebben partijen afgesproken om twee keer per jaar de stand van zaken met elkaar te bespreken. Daarvan werden ook verslagen opgesteld.

2018/2019 en 2020/2021:

In de jaren daarna vindt er in beide gemeenten over de prestatieafspraken twee keer per jaar bestuurlijk overleg plaats tussen partijen waarin de voortgang wordt besproken en geëvalueerd en waar nodig wordt er bijgestuurd. Daarnaast worden de prestaties periodiek ambtelijk tegen het licht gehouden en besproken.

Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Door de partners in het tripartite overleg wordt de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken getypeerd zoals weergegeven in onderstaande woordwolk¹.



Zoals te verwachten heeft de politieke situatie in Hengelo en de gevolgen daarvan voor de prestatieafspraken, een duidelijke invloed op de opvattingen van de partijen over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken. Zowel de gemeenten als Oobions (de huurdervertegenwoordiging) zijn positief

¹ In een woordwolk worden de gemaakte opmerkingen weergegeven. Een woord is groter naarmate het vaker is genoemd.

over de wijze waarop Welbions de prestatieafspraken voorbereid en visie en kennis van het proces heeft. Ookbions is ook lovend over de wijze waarop zij door Welbions wordt meegenomen in het hele proces tot de prestatieafspraken. Door alle betrokkenen wordt erkend dat het politieke dogma rond het aantal goedkope huurwoningen een hypergevoelig thema is dat niet goed heeft doorgewerkt in de totstandkoming van afspraken. Desniettemin erkennen partijen ook over en weer dat er sprake is van een prima samenwerking en dat gewerkt wordt aan een oplossing. Gemeente Borne is ook positief, met name ten aanzien van de resultaatgerichtheid en het structurele overleg. Alle belanghouders geven aan dat Welbions gedegen en met oog voor draagvlak zich inzet om tot prestatieafspraken te komen.

Beschouwing visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken

Hiervoor zijn voor verschillende elementen de waarnemingen van de visitatiecommissie beschreven. Hierna volgen de conclusies en een beschouwing van de visitatiecommissie.

Het proces van de prestatieafspraken heeft in dit geval twee gezichten. Het ene raakt de positieve kanten van het proces waar partijen resultaatgericht samenwerken ten behoeve van de volkshuisvesting in het werkgebied. Een proces dat leidt tot kwalitatief goede afspraken en grote betrokkenheid van partijen. Dit proces krijgt ook veel waardering. Welbions speelt hier een goede rol in door de wijze waarop de prestatieafspraken worden voorbereid in onderling overleg en de wijze waarop Ookbions betrokken en geïnformeerd wordt. Een in de ogen van de visitatiecommissie mooi en open proces leidend tot goede resultaten.

Het andere gezicht is het proces rond de prestatieafspraken in de gemeente Hengelo. De basis wordt ook hier gevormd door het positieve proces zoals hierboven beschreven. Dit leidt ook voor Hengelo tot kwalitatief goede prestatieafspraken. Echter de politieke kant van het proces werpt een donkere schaduw over deze afspraken, met als gevolg dat de gemeente Hengelo de prestatieafspraken in eerste instantie niet heeft ondertekend. Welbions en Ookbions hebben de prestatieafspraken wel ondertekend. Welbions heeft ook de uitvoering ter hand genomen.

In de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd, blijkt dat alle betrokkenen met dit proces in de maag zitten. De ruimte om een oplossing te vinden, is echter beperkt. Het harde getal voor goedkope woningen opgenomen in de Woonvisie van de gemeente Hengelo, tegen nadrukkelijk advies van Welbions in, is een serieuze bottleneck geworden. De regels zijn op dit punt duidelijk en nog eens verduidelijkt door het advies van de Adviescommissie geschilbeslechting prestatieafspraken Woningwet van 1 mei 2019, overgenomen door de minister van BZK: Er is geen sprake van een hiërarchische verhouding in de lokale driehoek van gemeente, corporatie en huurdersorganisaties.

Het is een gang van zaken die de verbazing van de visitatiecommissie heeft opgeroepen. Er wordt politiek (te) strak vastgehouden aan een eendimensionaal huurbeleid, waarbij alleen gestuurd wordt op de huurprijs en er wordt geen ruimte geboden voor een beleid met meerdere beïnvloedingsmechanismen (zoals verduurzaming en huuraanpassing), waarbij betaalbaarheid wordt afgewogen binnen de totale woonlasten. Ook verbaast het de commissie dat er vanuit de gemeente druk is op Welbions om via de toewijzing van goedkope woningen feitelijk inkomenspolitiek te gaan bedrijven. De commissie heeft er alle begrip voor dat Welbions hierin niet mee gaat. Naar mening van de visitatiecommissie ligt het fundament voor een structurele oplossing in duidelijkheid over de regels, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de partijen.

Waardering door partijen van de samenwerking in het tripartite overleg

Welbions is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeente en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Naast de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de diverse belanghebbenden, waarin hen is gevraagd naar zowel de kwaliteit van de prestatieafspraken als het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken, is aan de deelnemers van het driepartijenoverleg in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze cijfermatige beoordeling van het tripartite overleg maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek. Naast de betrokken partijen,

is ook aan de corporatie zelf gevraagd om zowel het proces als de kwaliteit van de prestatieafspraken te beoordelen. Deze beoordeling maakt het mogelijk de waardering van het tripartite overleg procesmatig vanuit meerdere oogpunten, meer evenwichtig, te beschouwen. De kwaliteit van (de totstandkoming) van de afspraken, de resultaten en de bewaking ervan zijn immers niet alleen afhankelijk van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Welbions heeft daarnaast ook zelf de samenwerking beoordeeld. In de enquête is hiervoor onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'². Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegane afhankelijkheden
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Zoals gesteld is aan alle betrokken belanghebbenden een enquête toegezonden en hebben met alle belanghebbenden gesprekken plaatsgevonden.

De drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. In onderstaande tabel zijn de scores per partij en per conditie weergegeven.

	Gemeenten	Ookbions	Welbions	Gemiddelde
Initiële condities	7,7	7,5	7,3	7,5
Niveaubepalende condities	7,3	7,6	7,1	7,3
Effectuerende condities	7,9	8,0	8,2	8,0
Faciliterende condities	7,4	6,8	5,8	6,7
Gemiddelde	7,6	7,5	7,1	7,4

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,4. Dat is een, gegeven de omstandigheden, goede score en toont dat de partijen, ondanks de politieke vraagstukken, toch tevreden zijn met het tripartite overleg en de invulling van de condities voor een resultaatgerichte samenwerking. Dit is ook het beeld dat uit de gesprekken naar voren komt. De verschillen tussen de partijen zijn gering. De huurdersorganisatie geeft gemiddeld een 7,5, de gemeenten een 7,6 en Welbions geeft zelf een 7,1. De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij staan in de bijlage.

Gemeenten

De gemeenten tonen zich positief over de samenwerking in het tripartite overleg. In deze score komt tot uiting dat de inspanningen die Welbions zich getroost om tot goede afspraken te komen een positieve invloed hebben op de samenwerking. Als verbeterpunt noemt de gemeenten het duidelijkheid creëren van rollen en verantwoordelijkheden.

Ookbions

Ookbions toont zich eveneens positief over de samenwerking. Ookbions ziet als verbeterpunten dat het proces in hoger tempo doorlopen zou moeten worden en is van mening dat de gemeente niet erg doortastend is. Dit heeft met name betrekking op Hengelo.

Welbions

Welbions is ook positief, maar iets terughoudend als het gaat om de faciliterende condities. Als verbeterpunten noemt Welbions: helderheid over rollen en verantwoordelijkheden, inhoud in plaats van stokpaardjes en het zoeken naar gezamenlijk kader en het wellicht beter benoemen van verschillen.

3.4 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven.

Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Betaalbaarheid is één van de belangrijkste thema's voor woningcorporaties en is de eerste van de vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020. Binnen het thema betaalbaarheid en beschikbaarheid werden door Welbions met de gemeenten afspraken gemaakt gericht op borging van de huisvesting van de primaire doelgroep (o.a. op peil houden sociale woningvoorraad, verkoopbeleid, maximale huursomstijging, begeleiden huurders met schuldenproblematiek, verkoopbeleid).

In de visitatieperiode werden er door Welbions met (individuele) verkoop en sloop 381 woningen onttrokken aan de woningvoorraad en werden er door nieuwbouw en aankoop 176 woningen toegevoegd. Er zijn nog diverse plannen gericht op toevoeging van 168 woningen in 2020/2021. Ook werd afgesproken om de geplande verkopen tijdelijk te halveren.

Het aandeel goedkope/betaalbare huurwoningen bleef nagenoeg gelijk (2017: 86%; 2020: 87%). De gemiddelde huurverhoging bleef steeds onder binnen de wettelijke marges. Passend toewijzen en de uitvoering van de staatssteunregeling werden ruim binnen de kaders toegepast.

Waar van toepassing werden huurders met maatwerk geholpen in toeleiding naar een goedkopere woning, bevrozing van de huurschuld en huurverlaging. Daartoe werd het instrument 't Knelpunt ingezet (gericht op lokale individuele maatwerkoplossing voor huurders met betalingsproblemen). Ook werd de inzet van de Voorzieningswijzer in 2020 opgestart.

De feitelijke prestaties evenaren de gemaakte prestatieafspraken en dat zou een 7 betekenen. De visitatiecommissie geeft echter daarboven een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- Welbions heeft, in overleg met Ookbions, een instrument ontwikkeld en past die toe genaamd 't Knelpunt. Dit is een creatieve vorm van financieel maatwerk voor huurders met (mogelijke) betalingsproblemen. Huurders met een plotselinge inkomensdaling, die financieel in de knel zitten of

het financieel niet meer overzien, kunnen een beroep doen op hulp van Welbions. Per situatie wordt maatwerk geleverd om op deze manier de huurder weer op weg te helpen.

- Tijdens de corona pandemie, die veel huurders financieel getroffen heeft, heeft Welbions op een actieve manier ingespeeld op mogelijke financiële problemen bij huurders. Het instrument 't Knelpunt is actief gecommuniceerd naar de huurders en er is een werkgroep ingesteld om de aanvragen te beoordelen. Er zijn 110 aanvragen besproken vanuit de eerste lockdown. Welbions heeft hierbij zoveel mogelijk maatwerk geleverd. Er is regelmatig contact geweest met de huurders wat betreft de voortgang.

De visitatiecommissie komt op basis van deze argumenten tot een 8 voor betaalbaarheid en beschikbaarheid.

Thema 2: Huisvesting van kwetsbare doelgroepen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De afspraken binnen dit thema richten zich op de huisvesting van jongeren, afspraken met zorgaanbieders in de begeleiding van diverse kwetsbare doelgroepen, bevordering langer zelfstandig wonen en de huisvesting van statushouders.

In 2017 werd afgesproken om een onderzoek uit te voeren naar de slaagkans voor woningzoekenden onder 23 jaar. Dit werd in 2018 uitgevoerd en op basis daarvan werden er meer woningen gelabeld voor jongeren. Met diverse zorgpartijen werden er voor specifieke doelgroepen afspraken gemaakt. Het betreft onder andere de projecten (z)Onderdak; Humanitas Onder Dak Twente; het opstellen van Woonplannen (in samenwerking met huurder en zorgbegeleider) en Housing First.

In het kader van langer zelfstandig wonen werden wooncoaches ingezet, woonplannen opgesteld, ontmoetingsplekken gecreëerd en in 2019 deelgenomen aan de actie Beste Buur Bokaal (gericht op ontmoeting en verbinding in de buurt). In samenspraak met de gemeenten werd zorggedragen voor de huisvesting van statushouders en is de taakstelling gehaald (in de visitatieperiode zijn 328 statushouders gehuisvest).

De feitelijke prestaties evenaren de gemaakte prestatieafspraken wat een 7 zou betekenen. De visitatiecommissie geeft nog een pluspunt en komt daarmee tot een 8 op grond van de volgende argumenten:

- In aanvulling op de prestatieafspraken is Welbions in de visitatieperiode gestart met de zogenaamde regietafel. Dit is een werkwijze gericht op mensen in Hengelo met acute, meervoudige problematiek op het gebied van wonen-inkomen-zorg, die tussen wal en schip vallen door wet- en regelgeving en die niet voor de reguliere procedures in aanmerking komen. Kern is dat het soms nodig is om buiten de wet- en regelgeving passende oplossingen te bedenken en snel uit te voeren. Doel en noodzaak voor snelheid zijn veelal praktische problemen oplossen, voortkomend uit problematiek op meerdere leefgebieden. Aan de regietafel zitten professionals aan tafel van de gemeente Hengelo (regisseur Jeugd en Gezin, Wmo en klantmanager Werk en Inkomen) en Welbions met mandaat om waar nodig ondersteuning in te zetten op de gebieden: wonen, financiën en zorg. Eind 2020 heeft een evaluatie plaatsgevonden. Gezamenlijke conclusie is dat de regietafel een goed instrument is. Het blijft belangrijk om goed te kijken of een casus bij de regietafel hoort.
- Welbions toont in de praktijk steeds weer aan dat de zogenaamde rode draad in het werk: *"Dienstverlening vanuit ons hart en ons hoofd"* ook in de praktijk wordt gebracht. Welbions staat in de discussie rond huisvesting van bijzondere doelgroepen en vraagstukken rond wonen met zorg voor de sociaal zwakkeren. Vanuit de zorginstelling wordt dit herkend en ook sterk gewaardeerd.

Thema 3: Kwaliteit en Duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Duurzaamheid is een van de rijksprioriteiten waar de afgelopen jaren veel nadruk op is komen te liggen. De prestatieafspraken over de kwaliteit richten zich met name op levensduurverlenging van de bestaande voorraad. De afspraken in het licht van de levensduurverlenging zijn nagekomen.

Welbions scoort in de Aedes-benchmark over de visitatieperiode steeds een B als het gaat om de duurzaamheid (letter duurzaamheid; deellletter energetische prestatie en deellletter CO2 uitstoot).

De energie index geeft over de jaren 2017 t/m 2020 een kleine groei aan. In de visitatieperiode bedroeg de groei in het percentage label A t/m C woningen 3,4% (van 77,3% naar 80,7%).

De nieuwbouw wordt minimaal BENG opgeleverd en deels NOM. Bij renovaties wordt gestreefd naar NOM en wordt er deelgenomen aan een pilot vanuit het MDO-lab (via het platform WoON- Twente). Ook is, conform de prestatieafspraken, gestart met het actief vervangen van de verlichting in de algemene ruimten door Ledverlichting en het plaatsen van zonnepanelen. Er worden energiecoaches ingezet. Er wordt door Welbions gestuurd op CO2-neutraal in 2050. Daartoe is in 2020 de module CO2 koersplan aangeschaft die in 2021 ingericht en geïmplementeerd wordt. Ook participeert Welbions binnen de Proeftuin Aardgasvrije wijken in de gemeente Hengelo.

In 2019 is er gestart met een pilot waarbinnen bij verkoop van woningen (met een label lager dan B) aan de kopers een duurzaamheidspakket wordt aangeboden. Deze pilot is geëvalueerd en zal worden gecontinueerd. Uit alles blijkt dat Welbions op zeer actieve wijze bezig is met het thema duurzaamheid en deze beleidswensen ook actief vertaald in de prestatieafspraken en op diverse onderdelen is te zien dat Welbions en gemeente Hengelo goed samen optrekken.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 4: Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Deze afspraken zijn gericht op ondersteuning en versterking van de samenwerking met de bewoners en diverse maatschappelijke partijen die bijdragen aan de bevordering van de leefbaarheid en betrokkenheid binnen de wijken waar Welbions bezit heeft. Met de diverse partners wordt samengewerkt in de keten wonen, welzijn en zorg.

Zo wordt samengewerkt met Kulturhus (culturele ontwikkeling) en Wijkkracht. Wijkkracht richt zich in diverse Twentse gemeenten op ondersteuning van bewoners en wijkinitiatieven in kwetsbare wijken. Ook wordt bij problemen geparticipeerd via buurtbemiddeling en inzet van Budget Alert (schuldhulpverlening). Door Welbions worden wijkcoaches en wijkbeheerders ingezet die ondersteuning bieden maar ook de bewoners aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheid.

In dit kader wordt er ook grensoverschrijdend samengewerkt in een Euregioproject. In het project Klein Driene Binnenste Buiten wordt samengewerkt met partners uit de Duitse plaatsen Emsdetten en Ahlen

De feitelijke prestaties evenaren de gemaakte prestatieafspraken wat een 7 zou betekenen. De visitatiecommissie geeft nog een pluspunt op grond van de volgende argumenten:

- In aanvulling op de prestatieafspraken stelt Welbions zogenaamde wijkplannen op. Een gedetailleerde (sociaalgeografische) analyse van de buurt waarbij ook actief gegevens uit de woon- en zorgwijzer worden gebruikt. Met hierin verbinding/ zichtbaarheid van sociale en fysieke opgaven in buurten en wijken. De analyses worden gedeeld met de partners en vormen het fundament voor eventueel noodzakelijke acties. Welbions is zeer actief om geen "getto's" te laten ontstaan of clustering van problemen.
- Welbions denkt mee met bewoners en zorginstellingen om ontmoetingsruimtes beschikbaar te hebben door de doelgroep. Welbions toont zich hierbij zeer actief.

Op grond van bovenstaande komt de visitatiecommissie tot een cijfer 8 voor Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambities

De ambities voor de visitatieperiode zijn door Welbions beschreven in het Ondernemingsplan 2012 - 2017: 't is Welbions Wonen' en het Ondernemingsplan 2018 - 2022: "Doen wat nodig is".

Voor het jaar 2017 zijn de kaders gebaseerd op het *Ondernemingsplan 2012-2017: 't is Welbions Wonen*. Daarin is de koers beschreven en benoemd wat Welbions in de Ondernemingsplan periode 2012-2017 te doen staat om de ambitie te verwezenlijken. De missie en visie worden volgt omschreven:

Missie: "Welbions biedt geschikte en betaalbare woningen zodat mensen met een lager- of middeninkomen of een zorgvraag tevreden kunnen wonen in Hengelo. Samen met bewoners en andere partijen ondernemen we activiteiten om vitale buurten en wijken te realiseren".

Visie: "*Welbions heeft de visie dat iedereen in Hengelo tevreden moet kunnen wonen. Onder "tevreden wonen" verstaan we wonen in een passend en betaalbaar huis in een wijk waar je je thuis voelt en je kunt ontplooiën.*"

Als kernopdrachten zijn geformuleerd:

- Kernopdracht 1: Realiseer tevreden en betaalbaar wonen (de klant op 1; ontwikkeling medewerkers/leidinggevenden; huurachterstanden terugbrengen; sociaal plan GOH/LDV);
- Kernopdracht 2: Creëer vitale wijken (afspraken over overlast bij grote ingrepen; Woonruimte tevredenheidsonderzoek);
- Kernopdracht 3: Werk samen en bundel krachten (contract- en servicemanagement, samenwerking I&A; actualiseren beleidsuitgangspunten; TCO-strategie);
- Kernopdracht 4: Onderneem doelgericht en efficiënt (nieuw primair systeem, communicatieve organisatie, nieuw ondernemingsplan, assetmanagement, Woningwet, opstellen aanbestedingsbeleid).

Voor 2017 zijn daaraan in het kader van 'Welbions Toekomstgericht' onderstaande kernwaarden (BROS) toegevoegd:

- *Betrokken*: We staan in nauw contact met de klant (en de wijken en de stad), we weten wat hem bezighoudt. Medewerkers zijn betrokken bij de organisatie en bij elkaar. De menselijke benadering staat voorop, maar we stellen ook grenzen. We zijn zakelijk sociaal.
- *Realistisch*: Welbions creëert verwachtingen die haalbaar zijn, qua financiën, tijd en omstandigheden, naar bewoners, medewerkers en organisaties.
- *Ondernemen*: Ondernemen is met lef en creativiteit dingen doen. Ondernemen is ook zakelijk denken en oog hebben voor het rendement. We staan open voor creatieve en vernieuwende ideeën en wegen af wat optimaal bijdraagt aan onze doelen.
- *Samenwerken*: Wij geloven dat je samen verder komt dan alleen. Bewoners, medewerkers en organisaties werken samen met respect voor ieders denkbeelden, overtuigingen en mogelijkheden. We hebben elkaar nodig om in goede en slechte tijden toch te bereiken wat we willen. Samenwerken moet wel efficiënt zijn en meerwaarde hebben voor beide partijen.

In het *Ondernemingsplan 2018 – 2022: "Doen wat nodig is"* heeft Welbions als woningcorporatie haar positie gekozen. Deze keuze heeft zij in het ondernemingsplan vertaald naar een eigen koers waarbij is beschreven wat Welbions de ondernemingsplan periode te doen staat om haar ambitie te verwezenlijken. De kernopdrachten in het nieuwe ondernemingsplan hebben een scherpere focus gekregen.

Basis vormt ook nu de eerdergenoemde uitgangspunten van 'Welbions Toekomstgericht' welke hierboven al beschreven zijn en als kernwaarden daarbij wordt ook weer langs de BROS-lijn gewerkt: *"We zijn Betrokken en werken met passie met elkaar voor onze klant. We blijven Realistisch en gebruiken ons gezonde verstand in ons werk. We zijn Ondernemend, tonen lef en nemen verantwoordelijkheid voor onszelf en onze klant. We doen ons werk Samen met elkaar, onze partners en de klanten omdat je samen écht verder komt!"*

De missie en visie zijn gelijkloidend aan die uit het eerder aangehaalde ondernemingsplan (met toevoeging van Borne) en worden volgt omschreven:

Missie: Welbions biedt geschikte en betaalbare woningen zodat mensen met een lager- of middeninkomen of een zorgvraag tevreden kunnen wonen in Hengelo en Borne. Samen met bewoners en andere partijen ondernemen we activiteiten om vitale buurten en wijken te realiseren".

Visie: "Welbions heeft de visie dat iedereen in Hengelo en Borne tevreden moet kunnen wonen. Onder "tevreden wonen" verstaan we wonen in een passend en betaalbaar huis in een wijk waar je je thuis voelt en je kunt ontplooien."

Langs de leidende principes Dienstverlening vanuit ons hart en hoofd (de rode lijn) en Werken aan een duurzame woning en wijk (de groen lijn) worden de kernopdrachten ingevuld. Langs de rode lijn wordt sterk ingezet op de klantfocus en langs de groene lijn wordt gewerkt aan de verduurzamingsopgave van de woningen en de wijken.

Als kernopdrachten voor de ondernemingsplan periode zijn benoemd:

Kernopdracht 1: Wonen passend bij je portemonnee

Kernopdracht 2: Wonen voor de toekomst

Kernopdracht 3: Wonen waar je je prettig voelt

De kernopdrachten zijn verder uitgewerkt en betekenis gegeven:

Resultaten kernopdracht 1:

- De sociale woningvoorraad wordt op peil gehouden;
- Voldoende betaalbare woningen voor jongeren < 23 jaar;
- Onderzoek naar welke woonconcepten antwoord kunnen geven op betaalbaarheidsvraagstukken;
- In de vrije sector verhuur voorrang voor gezinnen met een middeninkomen tussen de € 41.056 en € 45.000 (prijspel 2018) en zover het nodig is inzet van de 10% vrije toewijzingsruimte (bij verhuur van sociale sector woningen) ook voor deze doelgroep;
- Maken van kwantitatieve afspraken met onze partners om huurachterstanden terug te dringen;
- Preventieve acties voor huurders die het lastig hebben maar (nog) niet in de schulden zitten.

Resultaten kernopdracht 2:

- Toepassen integraal onderhoudsbeleid waarbij de vastgestelde basiskwaliteit het uitgangspunt is;
- Snel en efficiënt uitvoeren reparaties, zoveel mogelijk 'in één keer goed'; een veilig woningbezit;
- Bij nieuwbouw en renovatie ook kwaliteitseisen hanteren voor de woonomgeving waaronder de afscheiding tussen de eigen tuin en de openbare ruimte; vanaf 2019 worden eengezinswoningen energieneutraal gebouwd;
- De hoogbouw wordt BENG gebouwd (met ambitie voor energieneutraal);
- Onderzoek naar woonconcepten voor specifieke doelgroepen zoals prikkelarm wonen, wonen voor huurders met extreem overlast gevend gedrag, wonen met jong en oud, mantelzorg;
- Driejaarlijks actualiseren van het portfoliebeleid (omvang en samenstelling van de woningen) op basis van marktonderzoek naar de beschikbaarheid en betaalbaarheid in de gemeenten Hengelo en Borne met inzet van assetmanagement met sturing op zowel maatschappelijk als financieel rendement.

Resultaten kernopdracht 3:

- Met gemeenten en partners meetbare afspraken maken over de vitaliteit (buurtanalyses) van wijken;

- Blijvend investeren in het opleiden van medewerkers in het herkennen van psychische problemen en dementie en hoe met deze doelgroepen om te gaan en te communiceren;
- Met partners zoeken naar oplossingen om woonoverlast te voorkomen of te beperken;
- Maken van een plan om het toenemende aantal vervuilde woningen en tuinen aan te pakken;
- Wijkbeheerders zijn vooral lopend of op de fiets aanwezig in de buurten en maken contact;
- Organiseren, samen met co-makers en partners, minimaal één keer per jaar een Doe-dag in de wijken;
- Met (oudere) huurders in gesprek gaan of de woning waarin zij wonen nog passend is. Bij voorkeur bij groot onderhoudsprojecten of andere projecten waar Welbions al achter de voordeur komt.

Als drie randvoorwaarden voor het realiseren van de kernopdrachten zijn beschreven:

1. samenwerken;
2. een financieel gezonde organisatie en
3. een flexibele en vitale organisatie.

In het ondernemingsplan zijn deze randvoorwaarden verder uitgewerkt.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Welbions met een 8

Welbions heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

Welbions zet met de Rode draad en de Groene draad een heldere richtinggevende visie neer. Een visie die goed past bij de opgaven in het werkgebied. Een visie ook die helpt om richting te geven aan het handelen van Welbions bij de sociaal maatschappelijke vraagstukken in Hengelo en Borne. De visitatiecommissie ziet hoe de gevonden opbouw van het ondernemingsplan, van de beide draden naar de drie kernopdrachten en naar de drie randvoorwaarden, binnen dezelfde hoofdlijnen van beleid, ruimte biedt om aan te passen in de ontwikkelingen in het werkgebied. De ambities en doelstellingen zijn op deze wijze relatief eenvoudig te actualiseren. In de visitatieperiode heeft Welbions gewerkt met 2 ondernemingsplannen. Het laatste plan voor de periode 2018 – 2022 kent een heldere keuze voor positie en ambities in het woningmarktgebied. De focus is scherper dan voorheen waarbij zowel de kernopdracht op volkshuisvestelijk en maatschappelijk gebied helder verwoord is, maar ook haar ambities daarvoor regelmatig waren bijgesteld, waardoor uiteindelijk "Doen wat nodig is!" is ontstaan. Maar ook de geformuleerde kernwaarden uit het rapport "Welbions toekomstgericht" zijn goed vertaald in het vanaf 2018 geldende ondernemingsplan. Mooi vond de commissie het onderscheid tussen de 'Rode en Groene lijn': langs de Rode lijn wordt sterk ingezet op de klantfocus en langs de Groene lijn wordt gewerkt aan verduurzaming van woningen en wijken. Dat het ondernemingsplan meer is dan papier, maar ook daadwerkelijk richting geeft aan het handelen van de organisatie, blijkt uit de reacties van de belanghouders, die Welbions vanuit de dagelijkse praktijk beschrijven op een wijze waarin de Rode- en Groene draad zeer herkenbaar zijn. In zowel de portefeuillestrategie, als de prestatieafspraken als de samenwerking met partners blijken de geformuleerde ambities richting te geven en leidend te zijn voor het handelen. De ambities zijn realistisch, praktisch toepasbaar en goed doordacht.

Op grond van bovenstaande komt de visitatiecommissie tot het oordeel van een 8.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De richtinggevende kracht van het Ondernemingsplan 2018-2022 "Doen wat nodig is!" voor doelstellingen en handelen van Welbions.

Verwonderpunten

- De eendimensionale benadering van betaalbaarheid door de gemeente Hengelo, waarbij andere instrumenten om de woonlasten te verlagen buiten beschouwing worden gelaten.
- De politieke situatie in de gemeente Hengelo, waarbij er vanuit de gemeente druk wordt uitgeoefend om feitelijk inkomenspolitiek te bedrijven bij de toewijzing van goedkope woningen.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,9 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hierbij tellen de scores op de maatschappelijke prestaties voor 75% en de score op de ambities voor 25%.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	Beoordeling prestaties	Beoordeling ambities
Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	8	8
Thema 2: Huisvesting van kwetsbare doelgroepen	8	
Thema 3: Kwaliteit en Duurzaamheid	7	
Thema 4: Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed	8	
Oordeel	7,8	8
Gewogen oordeel	7,9	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- De mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep. De opvattingen van huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten zijn opgenomen in hoofdstuk 3, paragraaf 3.4.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd zouden gaan worden. De deelnemers aan de gesprekken hebben ook grotendeels de enquête ontvangen. Alle geraadpleegde belanghebbenden zijn in de bijlage vermeld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie. Het is dit totaal aan geraadpleegde belanghebbenden dat in deze rapportage is opgenomen.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Welbions is werkzaam in de gemeenten Hengelo en Borne. De visitatiecommissie heeft ook met diverse andere belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête hebben ingevuld. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Hengelo:

De gemeente Hengelo is gelegen in de provincie Overijssel en telt anno 2021 ruim 81.000 inwoners. Welbions heeft ongeveer 12.000 woningen in de gemeente Hengelo. Ieder twee jaar maakt Welbions samen met huurdersvereniging Ookbions, prestatieafspraken met de gemeente Hengelo.

Gemeente Borne:

De gemeente Borne ligt eveneens in de provincie Overijssel en telt anno 2021 ruim 23.500 inwoners. Welbions heeft ruim 2.200 woningen in haar beheer in de gemeente Borne. Ook met de gemeente Borne maakt Welbions, samen met huurdersvereniging Ookbions, iedere twee jaar prestatieafspraken.

Zorg- en welzijnsinstanties

Welbions werkt samen met diverse zorg- en welzijnsinstanties in haar werkgebied.

Humanitas Onder Dak: Humanitas Onder Dak is een maatschappelijke opvangorganisatie die zorgt voor de opvang en begeleiding van dak- en thuislozen via verschillende sociale voorzieningen. Daarnaast wordt er begeleid wonen, dagbesteding en advies aangeboden.

Carintreggeland/Twinta: Carintreggeland is een zorgorganisatie met een zeer breed aanbod op het gebied van zorg, wonen, gezondheidszorg en welzijn. Twinta is de vastgoedtak van Carintreggeland.

Aveleijn: Aveleijn is een zorgorganisatie voor mensen met een verstandelijke beperking of een lage sociale redzaamheid.

Trivium Meulenbelt Zorg: Trivium Meulenbelt Zorg is gericht op ouderenzorg. Van thuiszorg tot revalidatie tot verpleeghuiszorg en nog veel meer.

Wijkkracht: Bij Wijkkracht kunnen inwoners van Hengelo terecht met vragen, zorg en ideeën. De professionals en vrijwilligers van Wijkkracht bieden ondersteuning waar nodig en mogelijk. Kunnen zij je niet zelf helpen, dan weten zij wie dat wel kan.

Mediant: Mediant is een organisatie voor geestelijke gezondheidszorg.

GGD: De GGD bewaakt, bevordert en beschermt een gezonde samenleving.

Huurdersvereniging Ookbions:

Huurdersvereniging Ookbions is de officiële huurdersvertegenwoordiging van Welbions volgens de Overlegwet. Ookbions behartigt hierbij de belangen van alle huurders van Welbions en in het bijzonder van haar leden.

Collega-corporaties

WoOn Twente: De Twentse woningcorporaties hebben zich verenigd in WoOn Twente. WoOn Twente is een vereniging en bestaat uit 15 deelnemende woningcorporaties in de regio Twente. Ze zijn een kennisplatform voor corporaties en partners. Ze zijn belangenbehartiger op het brede gebied van wonen en kunnen optreden namens de corporaties in Twente bij belangrijke ontwikkelingen richting partners zoals de maatschappelijke partners, brancheorganisatie Aedes, Provincie en andere overheden.

4.4 Belanghebbenden over Welbions

4.4.1 Typering van Welbions

Aan de belanghebbenden is gevraagd Welbions in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Welbions wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, betrouwbaar en sociaal, maar ook als laagdrempelig, samenwerken benaderbaar, professioneel en meedenkend:



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Welbions

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 8,0

De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Welbions. Het meest tevreden zijn zij over de prestaties van Welbions op het thema kwaliteit en duurzaamheid (8,5), maar ook over de prestaties op het thema huisvesting van kwetsbare doelgroepen (8,3) zijn de belanghebbenden zeer tevreden te noemen. De thema's betaalbaarheid en beschikbaarheid (7,7) en leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed (7,9) scoren gemiddeld genomen iets lager, maar krijgen alsnog keurige cijfers van de belanghebbenden.

Wanneer wordt gekeken naar de waardering van de verschillende categorieën belanghebbenden, zien we dat de gemiddelde scores voor de maatschappelijke prestaties als geheel niet veel uit elkaar liggen. De huurders, bestaande uit bestuursleden van huurdersvereniging Ookbions en leden van diverse bewonerscommissies, geven gemiddeld een 8,1 voor de maatschappelijke prestaties van Welbions. Het meest tevreden zijn zij over het thema huisvesting van kwetsbare doelgroepen (9,5), het minst hoog beoordelen zij de thema's betaalbaarheid en beschikbaarheid (7,5) en leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed (7,5). De gemeenten, bestaande uit de gemeente Hengelo en de gemeente Borne, geven gemiddeld een 8,0 voor de maatschappelijke prestaties van Welbions. Het meest tevreden zijn zij over het thema kwaliteit en duurzaamheid: hiervoor wordt gemiddeld een 9,7 gegeven. Het minst hoog scoren zij op de thema's betaalbaarheid en beschikbaarheid (7,5) en huisvesting van kwetsbare doelgroepen (7,5). De categorie overige belanghebbenden, in dit geval bestaande uit collega-corporaties, co-makers en zorg- en welzijnspartijen, geven evenals de gemeenten gemiddeld een 8,0 voor de maatschappelijke prestaties van Welbions. Op alle vier de thema's is er maar een minimaal verschil binnen deze groep belanghebbenden. Zo geven zij voor zowel het thema betaalbaarheid en beschikbaarheid als het thema kwaliteit en duurzaamheid een 8,0 gemiddeld. Voor de thema's huisvesting van kwetsbare doelgroepen en leefbaarheid en vastgoed geven zij gemiddeld een 7,9.

Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid (7,7)

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Welbions op het thema betaalbaarheid en beschikbaarheid met een 7,7 gemiddeld. Hierbij geven zowel de huurders als de gemeenten beide gemiddeld een 7,5. De overige belanghebbenden geven een wat hogere score, namelijk een 8,0 gemiddeld. Uit zowel de gesprekken met de belanghebbenden als uit de enquête blijken de belanghebbenden over het

algemeen genomen erg tevreden te zijn. Ze geven aan dat Welbions zoekt naar een goede balans en zich ook goed inspant om de betaalbaarheid en de beschikbaarheid op orde te houden. Het wordt gewaardeerd dat er bij betalingsmoeilijkheden wordt gezocht naar een passende oplossing. Ook de nadrukkelijke focus op de juiste voorraad en het betaalbaar houden daarvan voor de doelgroep worden genoemd als positief punt.

Thema 2: Huisvesting van kwetsbare doelgroepen (8,3)

De prestaties van Welbions op het thema huisvesting van kwetsbare doelgroepen wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 8,3 gemiddeld. Vooral de huurders zijn erg tevreden en geven gemiddeld een 9,5. De gemeenten beoordelen de prestaties van Welbions op dit thema met een 7,5, waar de overige belanghebbenden gemiddeld een 7,9 geven. Vanuit de gemeenten wordt aangegeven dat Welbions vaak is betrokken of initiatief neemt als het gaat om huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Welbions is intrinsiek gemotiveerd. Ook vanuit zorg- en welzijnsorganisaties wordt aangegeven dat er goed wordt meegedacht en samen wordt gewerkt als het gaat om de kwetsbare doelgroepen. Samenwerking vindt bijvoorbeeld al plaats als het gaat om de planvorming voor de nieuwbouw van een verpleeg- en verzorgingshuis.

Thema 3: Kwaliteit en Duurzaamheid (8,5)

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Welbions op het thema kwaliteit en duurzaamheid met een 8,5 gemiddeld. Dit maakt het thema kwaliteit en duurzaamheid gemiddeld genomen het hoogste gewaardeerde thema. Vooral de score bij de gemeenten valt op, deze geven Welbions gemiddeld een 9,7 voor haar prestaties op dit thema. De huurders geven op hun beurt gemiddeld een 7,8 en de overige belanghebbenden een 8,0. Vanuit de gemeenten wordt aangegeven dat zij zien dat duurzaamheid een belangrijk thema is in de projecten die Welbions oppakt. Welbions loopt bij o.a. renovatie voorop voor wat betreft duurzaamheidsaanpassingen. Ook de huurders en overige belanghebbenden zien de ambitieuze doelstellingen van Welbions op het gebied van duurzaamheid en waarderen deze zeer. Wat betreft de kwaliteit van de woningen wordt door de belanghebbenden unaniem aangegeven dat dit goed voor elkaar is. Zo wordt aangegeven dat de woningen een hoge kwaliteit hebben en netjes en goed zijn. Huurders geven aan dat hun woning compleet is en voldoet aan hun eisen.

Thema 4: Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed (7,9)

De prestaties van Welbions op het gebied van leefbaarheid en maatschappelijke vastgoed worden door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,9 gemiddeld. Op dit thema geven de huurders een gemiddelde score van een 7,5, de gemeenten een 8,3 en de overige belanghebbenden een 7,9. Aangegeven wordt dat Welbions veel aandacht besteedt aan de leefbaarheid in wijken en buurten. Welbions investeert in de wijk en straat. Ze denken mee en luisteren naar de geluiden van huurders en samenwerkingspartners. Er wordt zelfs aangegeven dat Welbions wat betreft de leefbaarheid soms wel wat meer zou mogen verwachten van de gemeenten. Vanuit de welzijnspartijen wordt vol lof gesproken over de inspanningen en betrokkenheid van Welbions bij het beschikbaar stellen van ontmoetingsruimten en overige maatschappelijk vastgoed. Dit laatste is echter wel een punt van aandacht met de gemeente Hengelo. Deze gemeente heeft een discussie met Welbions over de verantwoordelijkheid over de inzet van maatschappelijk vastgoed in relatie tot gemeentelijke vastgoed. Dit punt wordt nadrukkelijk niet herkend of gedeeld door de overige belanghebbenden die juist erg blij zijn met de inspanningen en betrokkenheid van Welbions.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,9

De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met Welbions. Ze geven hiervoor dan ook gemiddeld een 8,9. Hierbij geven de overige belanghebbenden gemiddeld een 9,2, gevolgd door de huurders die gemiddeld een 9,0 geven en tot slot geven de gemeenten gemiddeld een 8,5. De belanghebbenden geven aan dat Welbions goed bereikbaar, transparant en betrouwbaar is. Er wordt goed geluisterd en afspraken worden nagekomen. Welbions staat altijd open voor een overleg en gaat eerlijk en respectvol om met zowel haar huurders als andere belanghebbenden. Het samenwerken is op alle niveaus in de organisatie prettig. Als verbeterpunt vanuit de overige corporaties komt nog wel naar voren dat ze

soms graag wat meer overleg zouden willen en (nog) meer samen op zouden willen trekken. Het leren van en met elkaar kan soms nog iets beter.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,7

De belanghebbenden beoordelen de tevredenheid over de mate invloed op het beleid van Welbions met een 7,7 gemiddeld. Hierbij geven de huurders gemiddeld een 8,0, de gemeenten een 7,5 en de overige belanghebbenden een 7,7. De belanghebbenden geven aan dat Welbions goed luistert en open staat voor nieuwe ideeën. Ook gegeven adviezen worden door Welbions serieus genomen en opgepakt. Meningingen en expertise van belanghebbenden worden gewaardeerd en toegepast. Daarnaast worden partners goed betrokken bij het beleid en wordt hun inbreng meegenomen.

4.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de digitale enquête ontleend. In de enquête is betrokkenen gevraagd een oordeel te geven over respectievelijk de maatschappelijke prestaties, over de relatie en wijze van communicatie en de mate van invloed op het beleid van de corporatie. De resultaten van de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken te verdiepen en op basis van beide bronnen zijn de definitieve scores ontstaan.

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Thema's		Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid	7,5	7,5	8,0	7,7
	Thema 2: Huisvesting van kwetsbare doelgroepen	9,5	7,5	7,9	8,3
	Thema 3: Kwaliteit en duurzaamheid	7,8	9,7	8,0	8,5
	Thema 4: Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed	7,5	8,3	7,9	7,9
	Gemiddelde	8,1	8,0	8,0	8,0
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		9,0	8,5	9,2	8,9
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		8,0	7,5	7,7	7,7

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Welbions. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Meer wendbaarheid in vastgoedsturing
- Dilemma's transparanter maken
- Niet terugkomen op genomen besluiten
- Iets zakelijkere houding
- Transparantie

Huurders

- Nog iets vlotter de klachten van huurders oplossen
- Geef op alle vragen antwoord, wat dat dan ook is
- Toekomstige huurders beter op het bestaan van Ookbions wijzen.
- Vragen sneller beantwoorden

Overige belanghebbenden

- Knelpunten met betrekking tot kwetsbare doelgroepen bespreekbaar maken en houden
- Meer regionaal denken, niet alleen Hengelo en Borne
- Nog iets vaker en structurele overleg
- Klimaatadaptie in de uitvoering meer betrekken.
- Afstemmen wijkontwikkeling

4.5 De reputatie van Welbions

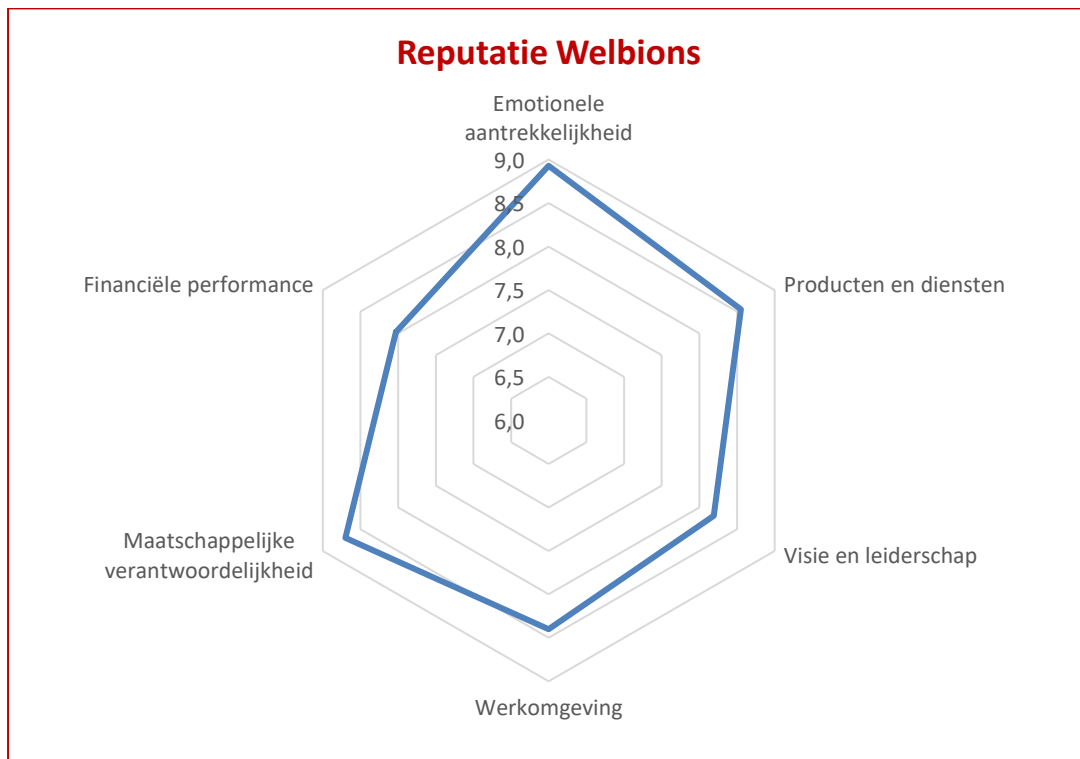
In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Welbions. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Welbions scoort een 8,5 voor haar reputatie. Dat is een keurig cijfer. Zeker wanneer we dit vergelijken met de score uit de vorige visitatie. Hier scoorde Welbions gemiddeld een 7,5 voor haar reputatie.

Hoger dan gemiddeld scoren de dimensies emotionele aantrekkelijkheid (8,9), producten en diensten (8,6) en maatschappelijke verantwoordelijkheid (8,7). Op alle drie deze dimensies is de score verbeterd ten opzichte van de vorige visitatie. De dimensies emotionele aantrekkelijkheid en producten en diensten scoren beide 1,3 punt hoger ten opzichte van de vorige visitatie en de dimensie maatschappelijke verantwoordelijkheid zelfs 1,4 punt hoger.

Lager dan gemiddeld, met alsnog hele mooie cijfers, scoren de dimensies visie en leiderschap (8,2), werkomgeving (8,4) en financiële performance (8,0). Ook deze dimensies scoren hoger in vergelijking met de vorige visitatie. De dimensies visie en leiderschap scoren beide 0,8 hoger en de dimensie financiële performance scoort 0,3 punt hoger.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Welbions heeft een (zeer) goede reputatie bij haar belanghebbenden
- De tevredenheid van de belanghebbenden over de maatschappelijke prestaties van Welbions is groot te noemen.
- De tevredenheid van de belanghebbenden over de relatie en communicatie met de corporatie is bijzonder groot.

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Welbions voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.1 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is vooral voor de visitatieperiode fors gewijzigd. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het externe en interne toezicht en met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting medio 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding Daeb en niet-Daeb en waardering op marktwaarde). Tenslotte werd de Governance Code na 2015 in 2020 opnieuw vernieuwd. De visitatieperiode werd ook gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing en wijzigingen in het belastingregime.

Uit de oordeelsbrieven van de Aw komt bij de beoordeling van Welbions aandacht voor de doorontwikkeling van het risicomanagement, de wijzigingen in de topstructuur en de verschillen in realisatie en begroting naar voren en behoeften aandacht. In 2020 concludeerde de Aw dat de risicoscore laag is, met uitzondering voor de sturing en beheersing van de organisatie en voorspelbaarheid van data. Voor de Aw is niet duidelijk of afwijkingen ontstaan door te optimistisch begroten of door vertraging/gebrek aan capaciteit binnen de organisatie. Het WSW constateerde in alle jaren een financieel gezonde situatie met een risicoprofiel in de laagste klasse. Het WSW houdt de vinger aan de pols voor de concretisering van de duurzaamheid, de wensportefeuille en de meerjarenbegroting, de realisatie van de transitie en doorontwikkeling van het assetmanagement. Over 2020 zag het WSW een bestendige strategie, een financieel haalbare transitieopgave tot 2030 en een herijkte portefeuillestrategie met de inzet op verbetering en duurzaamheid. Het WSW achtte het essentieel dat Welbions inzicht verkrijgt in de financiële continuïteit op langere termijn. Uit de jaarverslagen en de managementletters van de accountant kwamen geen verdere bijzonderheden naar voren.

5.2 Basisinformatie

Welbions hanteert de normen van Aw/WSW als uitgangspunt voor de financiële sturing en verantwoording. Maar de sturing is vooral gericht op het beheersen van de kasstromen om daarmee de financiering te kunnen waarborgen voor de uitvoering van de kernactiviteiten. Welbions toetst dit aan de aan de hand van de ICR (de kasstroom) en de Loan to Value (verhouding activa/leningen). Intern hanteert Welbions scherpere normen voor de ratio's: voor solvabiliteit >20% i.p.v. >15%, voor ICR >1,6 i.p.v. 1,4 en voor de Loan to Value <80% i.p.v. 85%. Individuele projecten worden daarnaast getoetst op maatschappelijk en financieel rendement.

In de Aedes Benchmark voor de netto bedrijfslasten scoort Welbions een score B in 2017/2018 en een A in 2019, lager/beter dan de referentiegroep L: 10.001-25.000 vhe. Voor de Onderhouds- en verbeteringslasten scoorde Welbions in 2019 met een B binnen het gemiddelde van de referentiegroep. De Benchmark Duurzaamheid leverde eveneens een score B op met een EI=1,43.

Uit het accountantsverslag 2019 volgt voor Welbions een marktwaarde van € 1.643 miljoen en een beleidswaarde van € 945 miljoen, 58% van de marktwaarde. De maatschappelijke bestemming (de zgn. waterval) is aldus € 698 miljoen, waarvan de inzet voor de betaalbaarheid € 409 miljoen. Welbions hanteerde in 2020 een actuele portefeuillestrategie met een grote, financierbare transitieopgave op de middellange termijn. Het risicomanagement is in de ogen van de visitatiecommissie van een goed niveau,

zeker ook met de introductie in 2019 van het zgn. Soft control model. De begrotingssystematiek is als antwoord op het door de Aw gesignaleerde optimistische begroten verbeterd en in de ogen van de commissie nu eveneens van goed niveau.

Doel van de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 t/m 2020, is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum voor de middellange termijn, zonder veiligheidsmarge. Het risico is het aangaan van een hoge schuldbelasting op de langere termijn. Welbions is met haar ruim 14.000 vhe's de komende jaren voornemens grote investeringen in zowel de nieuwbouw als de verbetering te realiseren bij een vrijwel constante gemiddelde huurverhoging. De betaalbaarheid is belangrijk, maar van de huurders wordt wel een bijdrage gevraagd conform de standaard vergoedingstabel van Aedes. Dit is een afspraak uit het in 2018 tussen Aedes en de Woonbond gesloten Sociaal Huurakkoord dat het redelijk is dat huurders een bijdrage leveren aan de kosten van verduurzaming omdat zij baat hebben bij een lagere energierekening. Het duurzaamheidsbeleid is primair gericht op de lange termijn: de CO₂-neutraliteit en werkt op weg daarnaar toe aan de hand van de Triasenergetica met 'no regret' maatregelen, zoals het grootschalig plaatsen van zonnepanelen. Het Triasenergetica-denken omvat de integrale afweging van isolatiemaatregelen, investeringen en energieopwekking. In 2020 werd de portefeuillestrategie tot 2030 herijkt en financieel haalbaar gesteld in de meerjarenbegroting. Het WSW hecht aan het doorrekenen op haalbaarheid op de langere termijn. Uit de verkenning Huurbeleid 2019 komt een inflatievolgende huur zonder toeslag naar voren met harmonisatie bij mutaties. De investeringen worden mede gefinancierd uit de verkoop van woningen.

5.3 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan Welbions de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Welbions verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet zij aan het ijkpunt voor een 6.

In de ondernemingsplannen formuleert Welbions waar zij voor staat. Het Ondernemingsplan 2018 - 2022 "Doen wat nodig is" is de herijking van het plan 2012 - 2017 "t is Welbions Wonen". Het plan 2018 - 2022 is in de loop van 2017 opgesteld en is helder en beknopt geformuleerd. In het plan wordt uitgebreid ingegaan op de organisatieontwikkeling en de opgaven en ambities. Men voldoet aan het toetsingskader van Aw/WSW en Welbions wil de voorspelbaarheid verhogen en de inzet van het assetmanagement verbeteren. Duurzaamheid wordt "echt een grote opgave" genoemd. Gestreefd wordt naar een 3-jaarlijkse bijstelling van het behoeftenonderzoek. Het ondernemingsplan wordt uitgewerkt in de portefeuillestrategie, thematische beleidsplannen (zoals het Huurbeleid), de meerjarenbegrotingen en de jaarlijkse Kaderbrieven. Dat geheel ziet er in de ogen van de visitatiecommissie gedegen en goed onderbouwd uit.

De Portefeuillestrategie 2020 - 2024 is de herijking van de strategie 2018 - 2027. De strategie is opgesteld vanuit de volkshuisvestelijke opgave. Dat wil zeggen de vastgoedportefeuille continu op peil houden en "mee te nemen naar de toekomst". Wat is er nodig om het bezit zowel op de kortere als (zeer) lange termijn (tot 2050) aan te laten sluiten op de behoeften van de woningmarkt? Dat wordt geschetst aan de hand van de thema's omvang, samenstelling, betaalbaarheid en (duurzame) kwaliteit. De ambitie uit het Ondernemingsplan wordt vertaald naar de vastgoedportefeuille in aantal voldoende, kwalitatief acceptabele en betaalbare woningen, met sturing op volkshuisvestelijke functies, rendementsmogelijkheden en waardeontwikkeling. Een onderscheid wordt gemaakt in de transformatie-opgave door

kwalitatieve wijzigingen in en aan het bezit, evenals de kwalitatieve instandhouding ervan. De omvang van de wensportefeuille 2045 is gesteld op 12.500 eenheden Daeb en 500 niet-Daeb, in totaal 13.000 woningen. De financiële doorrekening en toets op de haalbaarheid vinden plaats via 10 scenario's op de financiële ratio's. Herijking zal in een 5-jaarlijkse cyclus tot 2045 plaatsvinden. In de periode 2020 - 2045 zal de gehele wensportefeuille in 2045 kwalitatief ververst zijn door een zorgvuldige balans tussen regulier onderhoud, kwalitatieve verbetering en sloop/vervangende nieuwbouw. Qua duurzaamheid wordt gestreefd naar CO2-neutraliteit in 2050, gebaseerd op de zgn. Trias energetica, een financieel efficiënte 3-staps strategie met 'no-regret' maatregelen voor het energiezuinig maken van een woning, met als 4^e stap de CO2-neutraliteit. Voor de nieuwbouw streeft men naar een NOM- of BENG- (bijna neutraal) benadering. Met opwekking van energie middels het jaarlijks plaatsen van 1500 zonnepanelen en 2 – 5 collectoreninstallaties.

De financiële weergave van het beleid is opgenomen in de Meerjarenbegroting 2020 - 2024, inclusief de analyse van de risico's. De herijking van de lange termijnstrategie vindt om de 2 jaar plaats. De betaalbaarheid is een belangrijk uitgangspunt maar vormt een uitdaging voor het tegelijkertijd kwalitatief goed en op peil houden van het bezit. De totale uitgaven op duurzaamheid in de periode 2020 - 2024 worden begroot op ruim € 40 miljoen met een piek in 2022. De investeringen resulteren in de afname van de goedkope voorraad en worden gedeeltelijk doorberekend in de huurprijs met "een nauwelijks effect op de woonlasten". Bij afwijkingen op de ontwikkelingen ten aanzien van de LtV wordt gedacht aan de inzet van het temporiseren van de investeringen in duurzaamheid, het onderhoud en huurbeleid. Als hoge risico's worden genoemd de duurzaamheid en het informatiemanagement. De jaarlijkse Kaderbrieven vormen de onderlegger voor de begroting en de (organisatie-)doelen per afdeling. Het vormt de concretisering van het Ondernemingsplan. De structuur volgt stap voor stap de kernopdrachten in het Ondernemingsplan. Uit de gesprekken die de commissie met medewerkers en managers had, bleek dat de doorontwikkeling van de organisatie positief heeft uitgewerkt in helderheid en taakopvatting. De vastgoedsturing wordt als mooi voorbeeld genoemd, iets wat door externen werd herkend. Dat is een compliment waard. De hele cyclus rond de inzet van het vermogen en de beoogde maatschappelijke effecten en de daarvoor benodigde financiële offers, ziet er gedegen uit in de ogen van de visitatiecommissie.

Sinds 2017 zijn de streefhuren naar beneden bijgesteld om de betaalbaarheid te vergroten. In 2019 was de stijging van de huursom 1,96%, waarvan 0,43% via harmonisatie en regulier 1,54%. De verkoop omvatte in dat jaar 65 woningen om volkshuisvestelijke en financiële redenen, waarvan 59 Daeb. Positieve uitschieters blijken bij Welbions de transparantie en betrokkenheid. Verbeterpotentieel zit in de ogen van de commissie in de aanspreekbaarheid. Jaarlijks herijkt Welbions de risicokaart, met de toekenning van hoog, midden en laagrisico's in het verlengde van het WSW-risicomodel.

Er is in de ogen van de commissie sprake van een heldere en actieve duiding van waar het vermogen de afgelopen jaren is en de komende jaren kan worden ingezet en de doelen die men daarmee wil bereiken. Motivering van en verantwoording over de prestaties zijn goed op orde. De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is ontwikkeld, uitgewerkt en periodiek wordt herijkt in ondernemings-, portefeuille- en beleidsplannen op deelterreinen en (meerjaren-)begrotingen. Zie bijvoorbeeld de financiële doorrekening tot 2045 met scenario's en de beleidsvorming inclusief risicokaart en -analyse;
- De mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door een doelmatige bedrijfsvoering en de jaarlijkse verkoop van woningen;
- Het lerende vermogen van de organisatie wat onder meer blijkt uit de interne herstructurering waarover zowel de medewerkers zelf maar ook belanghebbenden zich zeer positief geuit hebben en waardering uitspreken hetgeen de commissie kan bevestigen;
- Duidelijke keuzes voor investeren in de balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De aanpak van de duurzaamheid op de kortere termijn volgens de zgn. Triasenergetica, de financieel efficiënte 3-traps strategie met 'no-regret' maatregelen, zoals het grootschalig plaatsen van zonnecollectoren. Met voor de nieuwbouw een NOM- of BENG- (bijna CO2-neutraal) benadering;
- Het streven de gehele wensportefeuille tot 2045 kwalitatief te verversen door een zorgvuldige balans tussen regulier onderhoud, kwalitatieve verbetering en sloop/vervangende nieuwbouw;

Verwonderpunten

- Het vastgoed stijgt in waarde, ratio's van WSW en Aw veranderen, rente is nog steeds laag en positieve kasstromen zijn mogelijk als effect van ingerekende productie. Er ontbreken interne normen bij te goede ratio's ofwel: is er te veel zekerheid gelet op de regionale opgave en kan overschrijding mogelijk een heroverweging van de volkshuisvestelijke inzet opleveren?

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Welbions wordt geleid door een tweehoofdig bestuur. Besluitvorming vindt plaats in het DT-overleg, waar naast het bestuur altijd de controller aanwezig is. Naast de controller wordt het bestuur tijdens het DT-overleg geadviseerd door de beste afvaardiging uit de organisatie. Dit betekent een benadering waarbij de samenstelling afhankelijk is van het onderwerp van de agenda.

Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen bestaande uit zes leden. De huurders zijn vertegenwoordigd in de huurdersorganisatie Ookbions. Er is een ondernemingsraad met zeven leden. Als lid van Aedes en de VTW is en voelt Welbions zich verbonden aan de Governance Code.

6.3 Relevante ontwikkelingen

De governance-inspectie door het Aw dateert van oktober 2017. De Aw heeft twee aandachtspunten benoemd:

- De Aw ziet als positief dat de raad van commissarissen zich onafhankelijk opstelt en veelvuldig zijn eigen informatie ophaalt uit de organisatie en de omgeving. De Aw vraagt aandacht voor transparante communicatie hierover met het bestuur en het bewaken van de balans hierin.
- Op het moment van de governance-inspectie was een bestuurder nog voorzitter van de Rabobank Centraal Twente. Om de schijn van belangenverstrengeling te vermijden, gaf de Aw in overweging de functie te beëindigen. De functie is beëindigd.

Rond de organisatiewijziging heeft de Aw aandacht gevraagd voor het organiseren van voldoende tegenkracht nu in de nieuwe structuur niet langer een MT is voorzien. De opmerking van de Aw wordt volledig onderschreven door het bestuur en de raad van commissarissen. De visitatiecommissie heeft de indruk dat er sprake is van voldoende tegenkracht in de richting van het bestuur vanuit zowel de raad als de werkorganisatie.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Welbions heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Het ondernemingsplan “Doen wat nodig is” is in 2017 opgesteld met een looptijd van vier jaar. Het plan is een herijking van het plan 2012-2017 en doorvertaald in thematische beleidsdocumenten, zoals het huur- en kwaliteitsbeleid van de bestaande voorraad, de duurzaamheid en de evaluatie Zonnepanelen 2018-2019.

De Portefeuillestrategie 2018-2027 is herijkt in 2020, inclusief de wensportefeuille 2045 en de financiële doorrekening, met name voor de ratio's LtV en ICR en een risicoanalyse vanuit macro-economisch perspectief met een groot aantal scenario's. Herijking is voorzien in een 5-jaarlijkse cyclus. De financiële uitwerking van het beleid is opgenomen in de Meerjarenbegrotingen, zoals voor 2020-2024 met de analyse van risico's. De jaarlijkse Kaderbrieven vormen de basis voor de begroting en de afdelingsdoelen. De brieven zijn de concretisering van de Ondernemingsplannen. De brief 2017 omvat ook, als aanloop naar het nieuwe Ondernemingsplan, een bijlage met ex- en interne ontwikkelingen en financiële kaders.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het periodiek herijken en actualiseren van de ondernemings- en portefeuilleplannen met de (financiële) uitwerking in de jaarlijkse kaderbrieven en meerjarenbegrotingen, dit alles mede op basis van een 3-jaarlijks behoeftenonderzoek;
- De smart geformuleerde volkshuisvestelijke doelen in het ondernemingsplan met de doorvertaling naar operationele activiteiten in de jaarplannen, waardoor de monitoring van de realisatie goed mogelijk is;
- Het lerende vermogen aan de hand van de gewenste organisatieontwikkeling in het ondernemingsplan en het zgn. Soft control model, dat inzicht levert op de sterke en zwakkere kanten van de organisatie, zoals het verbeterpotentieel in de aanspreekbaarheid;
- De portefeuillestrategie is mede vertaald in de wijkvisies, waaruit de verbinding en zichtbaarheid van de sociale en fysieke opgaven in buurten en wijken wordt geëxpliciteerd;
- De voorbereiding van het ondernemingsplan met een enquête bij de huurders, stakeholders en de collega's en het "bij de huurders op de koffie".

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Welbions volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij als zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

De gedegen opgezette en beknopt geformuleerde tertiaal-rapportages zijn integraal gestructureerd met voorop een dashboard, gevolgd door een samenvatting van de voortgang van de doelen onder de kop "In- en externe ontwikkelingen". In de rapportage 2/2020 ligt bijvoorbeeld het accent op de Coronaproblematiek, de doorontwikkeling van de organisatie, de duurzaamheid en de prestatieafspraken. Vervolgens wordt de voortgang van de risicokaart 2020 uitgebreid behandeld, volkshuisvestelijke elementen systematisch grafisch getoetst aan de norm, de doorontwikkeling van de organisatie, de duurzaamheidsprojecten, de kasstroom, inclusief prognose en toelichting op onderdelen, de projecten en tenslotte de treasury.

De Ondernemingsplannen 2012-2017 en 2018-2022, de Portefeuilleplannen, de Meerjarenbegrotingen en de Kaderbrieven vormen met de tertiaal-rapportages het monitoringsysteem. Deze stukken worden actief gehanteerd door het management, bestuur en de raad van commissarissen. Met name de krachtige tertiaal-rapportages worden actief voor dit doel ingezet. In de periodieke actualisatie van beleid, zoals de Ondernemingsplannen, de Portefeuilleplannen, de thematische beleidsplannen, de meerjarenbegroting en de Kaderbrieven, vindt daadwerkelijk bijsturing in de programma's en doelen plaats, zoals in de doorontwikkeling en/of de aanpak van de duurzaamheidsprojecten. Voorbeelden van de bijsturing zijn het verkoopbeleid en het uitstel van nieuwbouwprojecten. Voorbeelden van bijsturing door wijziging van exogene omstandigheden zijn de dienstverlening op afstand door de Corona en het bijsturen van de koers ten aanzien van duurzaamheid onder invloed van het Klimaatakkoord, de Woonagenda Aedes en het lokale warmteplan.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het compleet zijn van het monitoring- en rapportagesysteem:
Welbions heeft effectieve trimesterrapportages, die de voornemens en prestatie-indicatoren volgen, die zijn geformuleerd in het ondernemingsplan en in het verlengde daarvan de kaderbrieven en bewegen daar dus ook in mee. De commissie heeft bewondering voor de systematische opbouw van het rapportagebouwwerk. De trimesterrapportages zijn goed navolgbaar en bevatten relevante stuurinformatie;
- De actieve wijze van hanteren van het monitoring- en rapportagesysteem:
De rapportages zijn input voor bespreking in het management, het bestuur en in de raad van commissarissen, waar ze standaard op de agenda staan. De rapportages zijn integraal en helder gestructureerd met voorop een dashboard, gevolgd door een samenvatting van de voortgang van de doelen.
- De bijsturing vindt zeer actief plaats, zie de voorgaande voorbeelden van de 1^e en 2^e orde van bijsturing.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8,0

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	8
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	8,0

6.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe geeft de raad van commissarissen inhoud aan zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke oriëntatie en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk? De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

6.5.2 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen heeft zich in de gesprekken laten kennen, maar ook in de diverse functies die de leden uitoefenen, als maatschappelijk zeer betrokken en geëngageerd. De raad van commissarissen toont zich zeer bewust van zijn rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie.

In het jaarverslag 2020 schrijft de raad van commissarissen in zijn verslag: *"Naast bovenstaande drie rollen (toezichthouder, klankbord en werkgever) vervult de raad van commissarissen de rol van ambassadeur. Voor de uitvoering van onze taak vinden wij het van belang om voldoende kennis te hebben van wat er leeft onder de in- en externe stakeholders van Welbions. De leden van de RvC beschikken over een eigen netwerk dat zij mede benutten om voeling te houden met de omgeving van Welbions. De RvC handelt in zijn contacten met de omgeving zorgvuldig, transparant, integer en rolbewust."*

Dat de raad van commissarissen deze ambassadeursrol met verve uitvoert, blijkt ook uit de opmerking van de Aw over transparante communicatie hierover met het bestuur en het bewaken van de balans hierin (zie paragraaf 6.3).

De raad beschikt over een uitgewerkt toezichtkader en een toetsingskader dat jaarlijks wordt vastgesteld en waarin de raad van commissarissen zijn speerpunten voor het betreffende jaar vastlegt. Er is een duidelijke relatie tussen de speerpunten in het toezichtkader van de raad van commissarissen en speerpunten van de organisatie. Het toezichtkader heeft ook uitgewerkte uitgangspunten en werkwijze, namelijk:

1. 'No surprise beginsel' en informatievoorziening
2. Duidelijke taakverdeling
3. Integraal
4. Richtinggevend en grens stellend.

De visitatiecommissie is van mening dat de raad van commissarissen de maatschappelijke oriëntatie op een goede manier invult en geeft een 8. Waarbij er pluspunten zijn gegeven voor:

- De gedeelde en vastgelegde visie op de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen (zoals hierboven beschreven) waarop de raad van commissarissen ook regelmatig reflecteert en indien nodig, bijstuurt.
- De wijze waarop de raad van commissarissen een stimulerende rol vervult bij de strategievorming en het duidelijke beeld dat de raad van commissarissen heeft van welke informatie (intern en extern) hij voor het invullen van zijn maatschappelijke rol nodig heeft.
- De duidelijke visie die zowel de raad van commissarissen als het bestuur heeft op het handhaven van de balans tussen de maatschappelijke doelen en het voortbestaan van de corporatie op langere termijn. Uit zowel de stukken als de gesprekken blijkt dat dit onderwerp regelmatig aan de orde is.
- De actieve wijze waarop de raad van commissarissen contacten onderhoudt met de belanghouders in het lokale netwerk zonder op de stoel van het bestuur te gaan zitten.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Ook wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Welbions onderhoudt actief de relatie met alle belanghouders. Er is sprake van een heldere visie over de belanghebbenden en hun betekenis voor Welbions. Er wordt op diverse fronten actief de communicatie en de samenwerking opgezocht. Er is sprake van een sterk coöperatieve gedachte vanuit Welbions, zo erkennen alle betrokken partijen en daar wordt actief in en langs gecommuniceerd en verantwoording afgelegd. De betrokkenheid bij de doelgroep kent een goede uitstraling aldus alle betrokkenen en ook de commissie heeft dat oordeel zich eigen gemaakt. Het ondernemingsplan 2018-2022 is bijvoorbeeld in een zeer interactief proces met huurders en andere belanghouders ontwikkeld. Zo is uitgebreid bij de "huurders op de koffie gegaan" en is een enquête uitgezet bij huurders en belanghouders en ook onder de medewerkers. Welbions steekt veel tijd en energie in het goed en intensief houden van de relatie met de belanghouders. Belanghouders herkennen en waarderen dit. Door middel van de wijkcoaches en wijkbeheerders is Welbions zeer actief in het onderhouden van de relatie met de huurders. Ookbions, de formele bewonersorganisatie, is blij met Welbions. Zij vinden de corporatie open en zijn blij dat ze als volwaardige partij worden beschouwd en dat ze in allerlei processen actief worden meegenomen. De eerder in dit rapport beschreven doorontwikkeling van de organisatie wordt door Ookbions als positief beschouwd.

Op grond van bovenstaande argumenten waaruit zowel een actief beleid, een heldere visie als een duidelijke segmentering van doelgroepen raken, geeft de commissie een 8.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie. Het jaarverslag kent een goed toegankelijk en informatief "verslag" van zowel de bestuur als de raad van commissarissen. Daarnaast wordt er een gedetailleerd volkshuisvestelijk jaarverslag gegeven. Het jaarverslag volgt de indeling van het Ondernemingsplan 2018-2022. Hierdoor is de relatie tussen beleid en prestaties uitstekend te volgen. Er is daardoor een samenhangend beeld van de prestaties. Het jaarverslag is transparant en goed leesbaar. De gewenste informatie is ook zeer goed te vinden, zowel in het jaarverslag, als op de website van Welbions. Daarnaast zoekt Welbions actief de dialoog en verantwoording over wat ze doet. Dat wordt erkend door alle partijen als gemeenten, welzijn- en zorgorganisaties, bewoners(organisaties) maar ook door partijen met wie Welbions samenwerkt op het terrein van beheer, onderhoud, verduurzaming en nieuwbouw.

Op grond van bovenstaande argumenten die zowel de transparantie, de leesbaarheid als de afstemming op doelgroepen raken, geeft de visitatiecommissie een 7.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,5

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	8
Openbare verantwoording	7
Oordeel	7,5

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De jaarlijkse update van het toezichtkader met daarin de speerpunten van de raad van commissarissen voor het komende jaar.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,8:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	8,0
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	8
Externe legitimatie en verantwoording	7,5
Oordeel Governance	7,8

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Referentiekader voor plus- en minpunten
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk
- Prestatiemonitor

Positionpaper



Position paper Visitatie 2017 - 2020

april 2021

welbions®

*Thuis in Borne
en Hengelo*

Voorwoord

Met deze 'position paper' geven we een aftrap voor de visitatie van Welbions. Na de vorige visitatie in 2017 is er veel veranderd. Niet alleen onze omgeving is veranderd, ook intern zijn er ontwikkelingen geweest. De adviezen uit de vorige visitatie hebben we ter harte genomen. De commissie vond Welbions een hard werkende en volkshuisvestelijk goed presterende corporatie. Aan ons de opdracht om niet achterover te leunen. Dat hebben we de afgelopen jaren dan ook zeker niet gedaan. Na de visitatie gingen we aan de slag met een nieuw ondernemingsplan, waarbij we de nadruk legden op de klant (rode draad) en duurzaamheid (groene draad).

De commissie gaf ons mee dat we trotser mogen zijn op de bijzondere dingen die we doen. Dit doen we zeker, en dan wel op een manier die bij ons Tukkers past. In 2018 stelden we een communicatiestrategie op met daarin als belangrijkste uitgangspunt "laten zien waar Welbions voor staat". De onderwerpen uit het ondernemingsplan staan hierbij centraal. De verhalen die we ophalen plaatsen we op onze website dwini.nl (doen wat nodig is!), welbions.nl en sociale media kanalen. Dit doen we op een manier die past bij de doelgroepen die we willen bereiken. Ook informeren we onze huurders en veel andere inwoners van Borne en Hengelo door middel van een bewonerspagina in de weekkranten in Hengelo en Borne. Niet door borstklapperij maar wel door met trots te vertellen over wat we samen bereikt hebben.

Tot slot gaf de commissie ons als aandachtspunt mee dat uitwerking nodig is op het gebied van risicomanagement, assetmanagement en sturen op rendement. De basis is goed op orde, maar uitwerking vraagt de nodige tijd en aandacht.

In deze position paper nemen we u mee in de ontwikkeling die Welbions afgelopen vier jaar heeft doorgemaakt en we geven u inzicht in onze verwachtingen voor de toekomst.

Dit is Welbions

Welbions is de enige woningcorporatie van en voor de gemeenten Hengelo en Borne. 1 op de 4 bewoners woont in een woning van Welbions. Woningzoekenden en huurders zijn op ons aangewezen. Van deze positie zijn we ons bewust. Wij willen dat onze huurders ons waarderen als betrokken mensen waar je van op aan kunt.! We staan voor en naast onze huurders in onze wijken en knokken voor voldoende betaalbare woningen voor onze doelgroep!

Onze missie:

Iedereen heeft recht op een goede woning waarin je je prettig en thuis voelt, in een buurt die schoon, heel en veilig is. Welbions is er om dit mogelijk te maken voor mensen met een lager inkomen. Samen met huurders en onze samenwerkingspartners werken we aan gemengde en vitale buurten en wijken.

Onze huurders, stakeholders en medewerkers hebben in 2017 gesproken. Zij vertelden ons waar wij de komende jaren (2018 – 2022) onze tijd en ons geld aan moeten besteden. Onze vertaling is onze leidraad van het ondernemingsplan en hebben we in één overzicht weergegeven:



Waar staan we nu?

Welke ontwikkelingen hebben we de afgelopen 4 jaar doorgemaakt en welke maatschappelijke prestaties hebben we geleverd?

Rode draad

In onze dienstverlening willen we dichtbij onze huurders en woningzoekenden staan en aansluiten bij hun belevingswereld. Voor veel van onze huurders betekent dit dat ze gebruikmaken van onze digitale mogelijkheden. Voor een andere huurder is persoonlijk contact belangrijk. Ook dat is mogelijk, de keuze is aan de huurder. Daarom hebben we bijvoorbeeld na de verkoop van het kantoorpand De Spanjaard in Borne opnieuw een kantoor in Borne geopend. En in verschillende wijken is er een wijkkantoor van de wijkbeheerder en wijkcoach waar de huurder met vragen terecht kan. Natuurlijk komt het voor dat een klant niet tevreden is over onze dienstverlening. We hebben volop ingezet op het beter herkennen van en sneller reageren op signalen van ontevredenheid van onze klanten. Op deze manier blijft het vaak bij een melding van ontevredenheid en wordt het minder snel een klacht.

Onze grootste groep huurders woont goed en is tevreden met hun woning en de buurt waarin ze wonen. Er is ook een groep huurders die meer aandacht nodig heeft, vooral op het gebied van leefbaarheid. Deze groep wordt steeds groter en de vraagstukken worden complexer. Hier is maatwerk nodig om te kunnen doen wat nodig is. Als regels en procedures wringen, dan kijken we wat er wél mogelijk is om de klant te helpen.

Groene draad

Welbions staat voor een grote duurzaamheidsopgave. In 2050 moeten alle woningen CO2 neutraal zijn. Bij alles wat we doen, denken we na of en hoe er een bijdrage geleverd kan en moet worden aan het verduurzamen van ons woningbezit en aan de wijken waarin onze woningen staan. Dit begint bij het erkennen van de urgentie en noodzaak door onszelf en onze huurders. We noemen dit de groene draad in ons werk. We verwachten dat de ontwikkelingen op het gebied van energiemaatregelen elkaar snel zullen opvolgen. Niet alleen zijn technische innovaties belangrijk om de doelstelling te realiseren, ook regelgeving is van invloed. Daarnaast zijn we ons er sterk van bewust dat we bij de ontwikkelingen afhankelijk zijn van andere partijen en gebiedsgerichte oplossingen om uiteindelijk helemaal CO2 -neutraal te worden. We zoeken hierbij aansluiting op de warmtevisies van de gemeenten Hengelo en Borne.

Wonen passend bij je portemonnee

Betaalbaar wonen garanderen, dat is en blijft onze kerntaak. We zien dit als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van huurders, corporatie en overheid. In 2017 pasten we, samen met onze huurdersorganisatie Ookbions, ons huurbeleid aan omdat de beschikbaarheid van voldoende woningen per huurprijsklasse een belangrijk aandachtspunt is. Daarbij introduceerden we flexibel huren bij een deel van ons bezit. De laatste jaren voerden we ook een gematigde huurverhoging. Boven op dit alles werken we nog met 't Knelpunt; we leveren maatwerk bij huurders die financieel in de knel komen. Bijvoorbeeld door een (tijdelijke) huurverlaging of door een verhuizing naar een goedkopere woning. Dit alles omdat betaalbaar wonen onze kerntaak is!

Het aanbieden van voldoende betaalbare woningen alleen is niet voldoende. Een groeiend aantal huurders heeft moeite om elke maand de huur en de meest basale kosten van levensonderhoud te betalen. Hier maken we ons zorgen over. Daarom voerden we in 2018 een pilot uit met de Voorzieningenwijzer. De Voorzieningenwijzer helpt onze huurders om uit te zoeken of ze optimaal gebruikmaken van bestaande regelingen, fondsen en vergoedingen voor minima. Het vermindert onnodige armoede. Deze pilot bleek een succes en we willen dit instrument de komende jaren graag samen met de gemeenten inzetten.

Wonen voor de toekomst

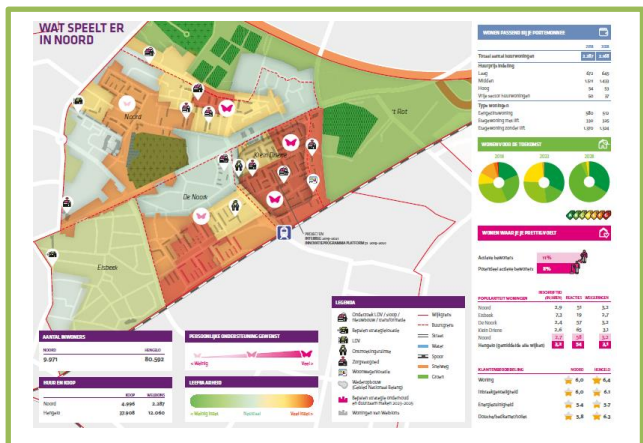
In onze vorige position paper gaven we aan dat we op zoek blijven naar mogelijkheden om het ontwikkelen van nieuwbouw en grootschalige onderhoudsprojecten verantwoord te versnellen. Op dat moment duurden projecten bijna altijd langer dan we van tevoren hadden ingeschat. Als we terugkijken naar de afgelopen jaren kunnen we met trots zeggen dat we heel veel hebben ontwikkeld en er veel projecten zijn gerealiseerd: zowel nieuwbouw- als (grootschalige) onderhoudsprojecten.

De afgelopen jaren maakten we flinke stappen op het gebied van Integrale Vastgoedsturing (portfolio-, asset- & propertymanagement). Anders gezegd: we hebben (nog) meer integraal overzicht én sturing op alle vastgoed gerelateerde processen binnen Welbions. Dit begint met een heldere koers: de Portefeuillestrategie die we in 2020 herijkten en vaststelden. De daadwerkelijke sturing hierop vindt plaats binnen het nieuwe team Vastgoedsturing. Dit team draagt het belang en de noodzaak van integrale vastgoedsturing uit naar de organisatie, faciliteert deze en adviseert hierover richting de directie.

In 2018 stelden wij voor iedere wijk een Wijkvisie op die in één oogopslag laat zien waar de sociale en fysieke opgaven liggen voor de aankomende jaren. Hiermee zorgen we voor een goede verbinding tussen sociaal en fysiek en kijken we wat het beste is voor een wijk. Zo zijn we meer-en-meer in staat om deze toekomstige opgaven ook (als business-cases) ten opzichte van elkaar te beoordelen (assetmanagement).

Wonen waar je je prettig voelt

In 2015 vond de transitie in het sociaal domein plaats. De gevolgen van deze veranderingen zijn ook bij ons merkbaar. Hoewel de Woningwet ons wijst op onze kerntaak, staat leefbaarheid bij ons nog altijd hoog op de agenda. Wel hebben we afgelopen jaren stilgestaan bij onze rol in het sociale domein. We pakken onze rol als ogen en oren in de wijk en nemen geen taken over van maatschappelijke partners. We zijn blij dat in de meeste verkiezingsprogramma's de corporaties weer worden gezien als maatschappelijke partner voor de overheid. Samen met onze partners blijven we ons inzetten om in de buurten en wijken de goede dingen te doen.



Kwetsbare doelgroepen

De inclusieve samenleving is een samenleving waarin iedereen gelijkwaardig deel kan nemen. De meeste huurders wonen zelfstandig. Een deel van onze huurders heeft meer ondersteuning nodig. Deze ondersteuning organiseren we samen met onze maatschappelijke partners. Welbions biedt woonruimte aan diverse bijzondere doelgroepen met een ondersteunings- en/of zorgvraag. We realiseerden bijvoorbeeld 10 wooneenheden aan de Korenbloemstraat in Hengelo waar jongeren en jongvolwassenen tijdelijk wonen om woonervaring op te doen. In 't Heemsdock realiseerden we twaalf nieuwe woonstudio's voor Humanitas Onder Dak. En in Borne verrijst De Hooiberg: twaalf appartementen voor jongvolwassenen met een verstandelijke beperking.

Hoe maken we dit mogelijk?

Samenwerken

We kunnen onze kernopdrachten alleen uitvoeren door intensief samen te werken met onze partners. Natuurlijk zijn dat allereerst Ookbions en de gemeenten Borne en Hengelo. Naast de formele overlegmomenten weten we elkaar goed te vinden om belangrijke onderwerpen open en eerlijk te bespreken.

Daarnaast zijn er onze stakeholders, van wie we graag willen weten wat zij van de samenwerking met Welbions vinden en we vragen input voor de uitvoering van ons werk. Het voeren van deze dialoog is een doorlopend en dynamisch proces. Daarnaast organiseren we voor onze maatschappelijke partners eens in de twee jaar een bijeenkomst om samen te bekijken wat goed gaat en wat beter kan. Deze uitkomsten vormen belangrijke input voor bijvoorbeeld onze jaarplannen en ons ondernemingsplan. Met onze co-makers zoals aannemers, schilders en hoveniers is er sprake van een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie. Binnen deze relatie zien we hen steeds meer als een

verlengde arm van Welbions. Samen met onze co-makers is KOMOP 2.0 ontwikkeld; een meerjaren-partnership waarin de afspraken staan voor dagelijks planmatig onderhoud en groot onderhoud. De basiskwaliteit van Welbions die hierin staat, geldt voor alle werkzaamheden van deze co-makers, de neuzen staan dezelfde kant op. Zo maken we samen een mooie kwaliteitsslag voor onze huurders. Tot slot benoemen we graag de samenwerking binnen WoON Twente. We maakten een mooie slag in kennisontwikkeling en kennisdeling. Op dit moment zijn er twee grote samenwerkingsprojecten gestart: een regionaal woonvindsysteem en een gezamenlijke campagne om de Twentse corporaties op de kaart te zetten.

Financieel gezonde organisatie

Ook de afgelopen jaren hebben we onze financieel gezonde koers door kunnen zetten, gebaseerd op heldere beleidsuitgangspunten. Daarnaast wordt vanaf 2017 jaarlijks een risicokaart opgesteld. Effectief risicomanagement ondersteunt de besluitvorming en helpt bij het afwegen van belangen op de korte en lange termijn. Vanuit deze gedachten is Welbions vorm gaan geven aan een proces van risicomanagement dat past bij de eigen, specifieke omstandigheden en cultuur, maar dat tevens voldoet aan de algemeen geaccepteerde (kwaliteits)normen.

Vitale en flexibele organisatie

Ook als organisatie zaten we niet stil. We vinden het belangrijk om kritisch naar onszelf te kijken omdat we moeten kunnen meebewegen met alle veranderingen om ons heen. We gingen naar minder leidinggevenden en we namen het proces besluitvorming onder de loep. Het is nu niet de manager, maar de medewerker die met een integraal in de organisatie afgestemd voorstel aanschuift bij de directie. De huurder zal van deze organisatieontwikkelingen zelf nauwelijks iets hebben meegekregen. Wel zijn wij ervan overtuigd dat onze dienstverlening er beter van wordt.

Natuurlijk zijn er ook ontwikkelpunten

Duurzaamheid

Onze duurzaamheidsambities zijn helder. Hóe we de ambities gaan behalen, dat is (nog) niet volledig inzichtelijk en doorgerekend. Denk aan de mate waarin verschillende duurzaamheidsmaatregelen bijdragen aan CO2-reductie tot 2050. En de mate waarin het duurzaamheidsbeleid tot lagere woonlasten leidt. Daarom zet Welbions meer-en-meer in op het verkrijgen van inzicht in concrete kosten-batenanalyses die de besluitvorming over dit thema faciliteert.

AANDACHTSPUNT

DUURZAAM BUSINESS MODEL

Realistisch beeld van onze opgaven in 2020 – 2035 versus onze investeringscapaciteit (lokaal en regionaal).

Informatisering

De afgelopen jaren is ons duidelijk geworden dat de inzet van Informatisering en Automatisering (hierna I&A) in de meest brede zin van het woord niet meer weg te denken is. I&A is essentieel voor de digitaliseringsslag die iedere organisatie, en dus ook Welbions, moet maken. We denken hierbij zeker ook aan innovaties die een toegevoegde waarde (kunnen) bieden aan onze processen.

Door de coronacrisis werd voor ons online dienstverlening in rap tempo het nieuwe normaal. Van de ene op de andere dag moesten we op fysieke afstand van onze klanten werken, waarbij wij onze dienstverlening op een hoog niveau wisten te houden. Denk aan de inspectie van de woning bij een verhuizing, waarbij de klant foto's van de woning naar ons stuurde voor beoordeling.

Tegelijkertijd werd thuiswerken met online overleggen en bijeenkomsten de norm. Deze pijlsnelle introductie willen we volop benutten om er in de toekomst - als corona niet meer ons leven bepaald - maximaal voordeel uit te halen.

Samenwerking

In Hengelo is het nu belangrijk dat we kijken naar ieders rol & verantwoordelijkheid! Dit is belangrijk om wederom tot gezamenlijke prestatieafspraken te komen die in het belang zijn van de (toekomstige) bewoners van de gemeente Hengelo.

Doorontwikkeling

Ons ondernemingsplan heet 'Doen wat nodig is!' Om dit nu en in de toekomst voor elkaar te krijgen, zijn we Welbions dóór ontwikkeling gestart. In 2018 en 2019 stond de organisatie centraal en we hebben mooie stappen gezet met z'n allen. Dat betekent echter niet dat we achterover kunnen leunen. Een logische vervolgstap van de doorontwikkeling is dat we nu de focus op de medewerker leggen. De ontwikkelpunten zijn Persoonlijk leiderschap, Verantwoordelijkheden laag, Integrale samenwerking en Elkaar aanspreken. Deze vier thema's vertaalden we naar een infographic, waarin medewerkers de context van de vier thema's zien. De vier ontwikkelpunten zijn niet geheel nieuw en de uitdaging is om houding en gedrag van de medewerkers te veranderen; een hele klus. Welbions faciliteert hierbij en nu is de medewerker aan zet! Ook is projectmatig werken een belangrijk ontwikkelpunt van ons, aangeven waarom we bepaalde keuzes maken en hier vervolgens op evalueren en van leren.

Tot slot

In 2019 vierden we het 100 jaar bestaan van Welbions. Een jubileumjaar is een mooi moment om even stil te staan bij alles wat we als organisatie doen en wat we samen bereikt hebben. Wij zijn ontzettend trots op het werk dat de medewerkers van Welbions afgelopen jaren weer hebben verzet. Met hart voor onze huurder hebben we 100 jaar sociale woningbouw gevierd. De kerntaak van sociale woningbouw is de afgelopen eeuw niet veranderd: mensen met een kleine portemonnee helpen aan een fijne woning. Wel anders is de aandacht voor de huurder en de woonomgeving. We hebben oog voor de situatie achter de voordeur en we kiezen daarnaast bewust voor een wijkgerichte aanpak. Om dat "thuis" meer is dan alleen je huis.

Dit is ons verhaal! Wij horen graag hoe jullie hier tegenaan kijken. Wij nodigen alle betrokkenen uit om zo transparant en kritisch mogelijk feedback te geven. Alvast hartelijk dank voor jullie input.

Eric Markvoort en Harro Eppinga
Directie/Bestuur Welbions

April 2021

Factsheet maatschappelijke prestaties

A photograph of a family enjoying a picnic in a park. A young girl with curly hair, wearing a yellow shirt, is standing and leaning over a wooden picnic table. Two boys are seated at the table, looking towards the girl. An adult man wearing a hat and a vest is also seated at the table, looking towards the children. The background shows trees and a brick building. The image is partially obscured by a white diagonal shape on the left and a blue diagonal shape at the bottom right.

Factsheet

Maatschappelijke prestaties 2017 t/m 2020

Overzicht van onze prestaties



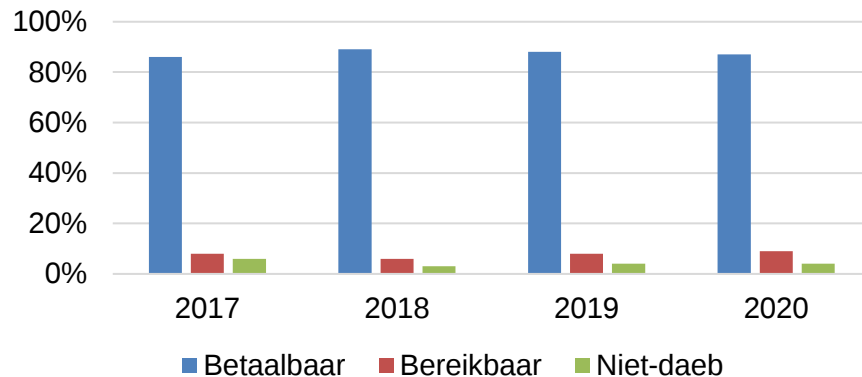
In deze factsheet treft u per thema in het kort aan wat Welbions de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd.

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid
- Doelgroepen
- Duurzaamheid
- Leefbaarheid

Betaalbaarheid

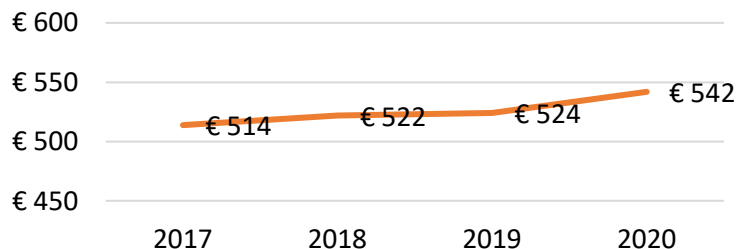
Bezit Welbions per huurklasse



't Knelpunt

We zijn in 2018, mede op initiatief van huurdersbelangenvereniging Ookbions, gestart met 't Knelpunt. Dit is een vorm van financieel maatwerk voor huurders met (mogelijke) betalingsproblemen. Per situatie beoordelen we wat we voor de huurder kunnen betekenen. We leveren maatwerk om op deze manier de huurder weer op weg te helpen. Doen wat nodig is!

Gemiddelde huurprijs per huurwoning



Beschikbaarheid

Aantal woningen	2017	2018	2019	2020
Huurwoningen	14.067	14.010	14.040	13.976
Intramuraal	284	285	300	323
Totaal aantal woongelegenheden	14.351	14.295	14.340	14.299

Toename woningen	2017	2018	2019	2020
Nieuwbouw	0	19	111	43
Aankoop	0	2	0	0
Totale toename	0	21	111	43

Afname woningen	2017	2018	2019	2020
Verkoop (Daeb)	192*	63	51	74
Sloop	72	0	0	0
Totale afname	264	63	51	74

**136 etagewoningen in zijn geheel verkocht*

Woningmarktonderzoek

In 2018 lieten we een woonwensen onderzoek uitvoeren onder jongeren in Borne en Hengelo.

In 2020 hebben we gezamenlijk met de gemeenten Hengelo en Borne een algemeen woningmarktonderzoek laten uitvoeren door RIGO.

Deze onderzoeken vormen onder andere de basis voor onze wensportefeuille.

Doelgroepen

Iedereen heeft recht op een goede woning waarin je je prettig en thuis voelt, in een buurt die schoon, heel en veilig is. Welbions is er om dit mogelijk te maken voor mensen met een lager inkomen.

Daarnaast biedt Welbions woonruimte aan diverse bijzondere doelgroepen, veelal doelgroepen met een ondersteunings- en/of zorgvraag.

Gemeenten Hengelo en Borne en Welbions werken nauw samen als het gaat om opvang van vluchtelingen. Gemeente heeft hierin de regierol en is hiervoor verantwoordelijk.

Toewijzing aan vergunninghouders	2017	2018	2019	2020
	94	91	81	62

Ouderen

Welbions zorgt voor goede huisvesting voor ouderen. Het woningaanbod voor ouderen in Hengelo en Borne is gevarieerd en voldoende beschikbaar.

We maken het voor ouderen aantrekkelijker en makkelijker om te verhuizen van een eengezinswoning naar een levensloopbestendige woning. Hierdoor komen meer gezinswoningen beschikbaar voor anderen. Onze speciale wooncoach begeleidt huurders hierbij.



Kwetsbare doelgroepen

De inclusieve samenleving is een samenleving waarin iedereen gelijkwaardig deel kan nemen. De meeste huurders wonen zelfstandig. Een deel van de huurders heeft meer ondersteuning nodig. Deze ondersteuning organiseren we in samenwerking met onze maatschappelijke partners.



Op de locatie van de vroegere basisschool De Hooiberg in Borne komen twaalf appartementen voor jongvolwassenen met een verstandelijke beperking. Initiatiefnemers zijn de ouders van de toekomstige bewoners. Welbions kocht het pand aan, begeleidt het bouwproces en verhuurt straks de appartementen met gemeenschappelijke voorzieningen.

't Heemsdock

Samen met Humanitas Onder Dak realiseerde Welbions 't Heemsdock in Hengelo. Alles onder één dak: intake, inloop, opvang, dagbesteding, woonbegeleiding, kantoren én de nieuwe woonunits voor een tijdelijk verblijf. De 24 woonunits zijn voorzien van een eigen douche, toilet en keuken. Na hun verblijf in 't Heemsdock van maximaal negen maanden verhuizen cliënten naar een zelfstandige woonplek of een vorm van begeleid wonen.



Duurzaamheid

Welbions staat voor een enorme opgave: onze woningen moeten in 2050 CO2 neutraal zijn. Bij alles wat we doen denken we na of en hoe we een bijdrage kunnen leveren aan de duurzaamheid van onze woningen en wijken.

Welbionsmedewerkers moeten steeds meer duurzaam gaan denken en doen. En ook onze huurders willen we meer energiebewust maken. Dit noemen wij de **groene draad** in onze werk.

Onze duurzaamheidsopgave krijgt steeds meer vorm. En daar ligt een grote uitdaging: investeringen in duurzaamheid vergroten de kwaliteit van onze woningen, maar hebben ook direct impact op de betaalbaarheid daarvan. De balans tussen de duurzaamheid en betaalbaarheid moet bewaakt worden.

Onze **visie op duurzaamheid** heeft zes thema's waarop 'duurzaam denken en doen' vorm krijgt. Op de volgende pagina ziet u deze uitgewerkt.

Energielabels	2017	2018	2019	2020
Label A	27,9%	33,1%	36,1%	37,8%
Label B	19,4%	17,0%	17,3%	18,5%
Label C	30,0%	27,6%	25,8%	24,5%
Label D	13,0%	12,1%	11,2%	10,8%
Label E	6,6%	6,2%	5,9%	5,5%
Label F	1,8%	2,3%	2,2%	2,0%
Label G	0,8%	1,0%	1,1%	0,9%
Onbekend	0,5%	0,7%	0,4%	0,0%

Energiecoach

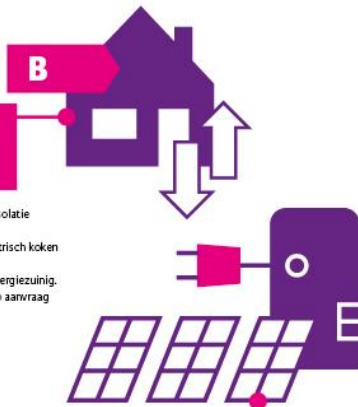
Hoe krijg ik mijn energierekening omlaag?
Heeft het zin om zonnepanelen te plaatsen? Wat is de winst van dubbelglas?
De **energiecoach** van Welbions adviseert huurders van Welbions over het duurzaam maken van hun woning.

De groene draad van Welbions

Duurzaam denken en doen

Minder warmtevraag en meer comfort

- Bij groot onderhoud gaan woningen door isolatie minimaal naar energielabel B.
- Bij keukenrenovatie gaan we over naar elektrisch koken of we maken alvast een elektra aansluiting.
- Nieuwbouw bouwen we gasloos en zeer energiezuinig.
- Huurders bieden wij de mogelijkheid om op aanvraag de woning duurzaam te verbeteren.



Optimaal gebruik maken van duurzame energiebronnen

- We doen pilots om nieuwe technieken te ontdekken.
- Huurders bieden we zonnepanelen aan tegen een vaste maandelijkse bijdrage.
- We plaatsen ledverlichting in algemene ruimten zoals een galerij en een centrale hal.
- Bij nieuwbouw en renovaties maken we voorzieningen voor het laden van elektrische auto's.
- We starten met het aardgasvrij maken van buurten en wijken.

Duurzame bedrijfsvoering

- Bij aanbestedingen selecteren we mede op duurzaamheid.
- Personeelsbeleid op duurzame inzet, mobiliteit en gezondheid.
- Onze personenauto's vervangen we door elektrische auto's.



Duurzaam gedrag stimuleren

- De Energiecoach adviseert huurders over energiebesparing en een gezond binnenklimaat.
- We onderzoeken hoe we huurders en medewerkers actief kunnen betrekken bij duurzaamheid.



Duurzaam materiaalgebruik

- Waar dat kan doen we pilots met circulair bouwen; we hergebruiken materialen van sloot in onze nieuwbouw.



Anticiperen op klimaatverandering

- Samenwerken met partijen die vooruitdenken, denk aan het Waterschap en onze hoveniers.



welbions

Kijk op www.welbions.nl/duurzaam

Duurzaamheidsprojecten



Leefbaarheid

Samen met huurders en onze samenwerkingspartners werken we aan **gemengde en vitale buurten en wijken**.

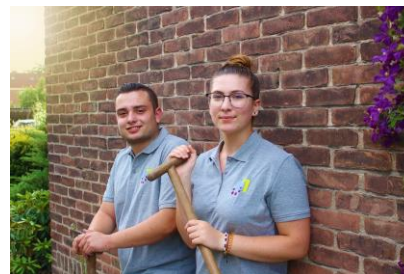
Om dichtbij onze huurders te staan, werken we met **wijkcoaches en wijkbeheerders**; hét gezicht van Welbions in wijk.

Huurders kunnen met wijkcoaches spreken over onder andere problemen met de burens, vermoeden van woonfraude of een hennepkwekerij melden. Ook zijn zij aanspreekpersonen voor bewonerscommissies en klankbordgroepen. Wijkcoaches denken graag met mee over fijn en prettig wonen in een buurt.

Wijkbeheerders zijn het aanspreekpunt als het gaat over ideeën voor een fijne en prettige buurt of over schoonmaak, overlast en technische mankementen in de algemene ruimtes van een wooncomplex of buurt. Zij maken regelmatig rondes in wijken en buurten.

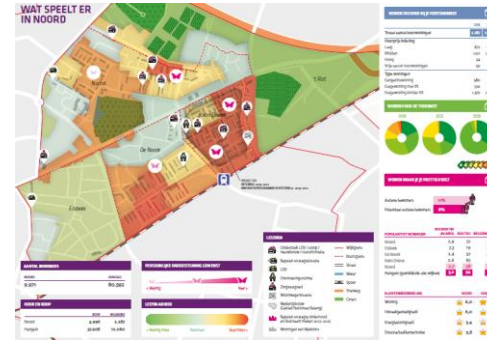
You give some – you get some

In de Nijverheid wonen enkele jongeren die meedoen aan You give Some - You get some. Ze huren tijdelijk een woning die over enkele jaren gesloopt wordt. Hiervoor betalen ze een lagere huur en in ruil daarvoor doen ze vrijwilligerswerk in de buurt. De jongeren lopen 's avonds bijvoorbeeld een rondje door de wijk en helpen met het groenonderhoud in de straat.



Wijkvisie

Vanaf 2018 ontwikkelden we een nieuwe manier om naar onze buurten en wijken te kijken. Aanleiding was de combinatie van de enorme duurzaamheidsopgave, de gerichte inzet van leefbaarheid in onze buurten en het zorgen voor voldoende betaalbare en beschikbare woningen / woonconcepten. We kunnen ons geld maar één keer uitgeven. De wijkvisies maakten we met een open Welbions-bril, in gesprek met onze partners in de wijk. Het geeft ons richting voor de sociale en fysieke opgaven voor de aankomende jaren.



Ontmoeten

Uit de praktijk weten en zien we dat zowel georganiseerd als ongeorganiseerd ontmoeten essentieel is voor kwetsbare groepen in buurten en wijken (onder andere eenzame ouderen en huurders die net een steuntje in de rug kunnen gebruiken). Het vraagt om kleinschalige en bereikbare ontmoetingsplekken, passend bij de doelgroep en de buurt.

Doen wat nodig is!

Welbions magazine

ZO DOEN WE HET



12 januari 2021

Gerechte Welbions-tutorials
op (nieuw) feit!



22 januari 2021

Huisdiersteunendeheid is
verbodend tijdens
coronacties



02 januari 2021

Gemeentelijke huurverlaging
2021



12 november 2020

Samen huren in de
woongroep van Lome



11 november 2020

Circulaire verwerking oude
cv-ketels van
Welbionsvoningen: Daar
aan het woord



20 november 2020

Ouders en corporatie
bouwen samen
voor zorgvoorziening



02 november 2020

Onderzoek naar
brandveiligheid algemene
ruimtes door toename
scootmobiel



13 oktober 2020

Dak vol met planten voor
appartementencomplex
Borne

[Klik en bekijk](#)

Meer weten over verschillende projecten en
ontwikkelingen bij Welbions? Kijk op www.dwni.nl

Overzicht geraadpleegde personen

De onderstaande personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie.

Raad van commissarissen Welbions

De heer J. van de Vegt, voorzitter
De heer P. Smoorenburg
Mevrouw K. Snieders
De heer R. Monninkhoff
Mevrouw T. Zwoferink (commissaris in opleiding/stagiaire)

Directie Welbions

De heer H. Eppinga, directeur-bestuurder
De heer E. Markvoort, directeur-bestuurder

Stadsstrategie Welbions

De heer R. Olde Heuvel, Stadsstrategie

Ondernemingsraad Welbions

De heer G. Oude Vrielink, voorzitter
Mevrouw J. Horstink
Mevrouw D. Halilovic
De heer G. Haarman
De heer R. Hoogstoevenbeld
De heer R. Mensink

Managementteam Welbions

De heer A. Seppenwoolde, afdelingsmanager bedrijfsvoering
Mevrouw M. Zwijnenberg, Primus Interparis afdeling staf
De heer F. van Eerden, afdelingsmanager wijk
De heer H. Bruinink, afdelingsmanager klant
De heer H. van Es, afdelingsmanager woning

Concern Controller Welbions

De heer A. Timmer, concern controller

Gemeente Hengelo

De heer B. van Wakeren, wethouder gemeente Hengelo
Mevrouw M. van den Berg, beleidsmedewerker gemeente Hengelo
De heer P. Neuteboom, beleidsadviseur gemeente Hengelo
Mevrouw M. Roelofs, beleidsadviseur gemeente Hengelo

Gemeente Borne

De heer M. Velten, wethouder gemeente Borne
De heer R.J. Hakstegen, beleidsmedewerker gemeente Borne
Mevrouw M. Boone, beleidsmedewerker gemeente Borne

Huurdersbelangenvereniging

De heer A. Aansorgh
Mevrouw I. Waninge
De heer J. Molthof
De heer J.W. Rutenfrans

Bewonerscommissies

Mevrouw J. Smits
De heer H. Aaftink
Mevrouw E. van Dijk
De heer F. Rosink

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer B. Delien, directeur-bestuurder Humanitas onder dak
De heer H. Munster, makelaar wonen Carintreggeland/Twinta
De heer J. Kleinjan, voorzitter raad van bestuur Carintreggeland/Twinta
Mevrouw S. Bentvelsen, lid raad van bestuur van Aveleijn,
De heer J. van der Wal, regiomanager Trivium Meulenbelt Zorg
Mevrouw C. van Wetering, manager Wijkkracht Hengelo
Mevrouw A. Kaspers, GGD-regio Twente
De heer H. Evers, Tactus Verslavingszorg

Collega-corporaties

Mevrouw W. van Ingen, directeur-bestuurder Domijn en voorzitter WoON Twente

Co-makers

De heer E. Nijhuis, directeur Nijhuis Bouw
De heer F. Heidanus, directeur Voskamp Groep
De heer K. Terhurne, directeur Dura Vermeer
De heer B. van der Geest, directeur-eigenaar gebr. Van der Geest

Onderstaande personen hebben geen gesprek gehad met de visitatiecommissie, maar wel een bijdrage geleverde aan de visitatie door het invullen van een digitale enquête.

Overige belanghebbenden

De heer H. Farwick, directeur Farwick Groenspecialisten
De heer R. Geerdink, commercial manager zakelijke markt Geas Energiewacht
De heer H. van Agteren, DB lid Waterschap Vechtstromen
De heer A. Lohuis, Audit partner KPMG Accountants

Bouw- en onderhoudsbedrijven

De heer M. Holtkamp, unitmanager Klein Poelhuis
De heer B. Oude Wolbers, directeur Bouwonderneming Oude Wolbers

Zorg en welzijnspartijen:

Mevrouw N. van Triest, senior projectleider Platform31

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding "Besturen met een kernopdracht" en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Jan Haagsma (visitor) is organisatieadviseur met een lange ervaring in een breed scala aan organisatievraagstukken. Voor hij zich als zelfstandig organisatieadviseur vestigde, was hij partner bij Andersson Elffers Felix (AEF) te Utrecht. Hij is deskundig op het gebied van strategie- en beleidsontwikkeling, kwaliteitssystemen -onderzoek en -management, methoden en technieken van (organisatie-)onderzoek en evaluatieonderzoek, analyse van (werk)processen en vraagstukken met betrekking tot organisatie (inrichting en -ontwikkeling), werkwijze, sturing. Hij heeft ruime ervaring in het leiden van complexe (verander)projecten. Daarnaast is hij directeur-bestuurder van Cognitum en lid van de Raad van commissarissen van het Servicepunt Thuiswonen.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Welbions** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum:

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, directeur Cognitum



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van de **Welbions** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan van der Moolen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Bussum

Datum:

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Jan Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van de **Welbions** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Jan Haagsma geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum:

Naam, handtekening:

Jan Haagsma



Evelien van Kranenburg- Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van de **Welbions** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg- Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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 dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Als de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aan toont in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Als de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een Position paper.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview, deze krijgen vooraf een enquête toegezonden. Daarnaast wordt afgesproken welke belanghebbenden alleen via een enquête worden betrokken. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Cognitum hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden op de een of andere manier betrokken. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de Position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen/verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2017 t/m 2020
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2017 t/m 2020

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2017 t/m 2020
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2017 t/m 2020
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2017 t/m 2020
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2017 t/m 2020
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg gemeenten Hengelo en Born 2017 t/m 2020
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en Ookbions 2017 t/m 2020
- Aantal adviezen van de HBV + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2017 t/m 2020
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2017 t/m 2020
- dVi 2017 t/m 2020
- Oordeelsbrieven AW 2017 t/m 2020
- Diverse documenten over risicomanagement
- Meerjarenbegroting 2017 t/m 2020
- Begroting 2017 t/m 2020
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaarsrapportages, dashboards etc. 2017 t/m 2020
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

		Gemeente		Huurdersorganisatie		Corporaties	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te	8,5	7,7	9,0	7,5	8,6	7,3
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te	7,5		8,0		8,6	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	6,7		6,0		4,7	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	8,0		7,0		8,0	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	6,0		5,0		5,7	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	7,3		7,0		7,0	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	7,5		7,0		8,0	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgew	8,0		8,0		8,6	
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt	8,0		8,0		8,0	
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	8,0		8,0		7,0	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	8,0		8,0		6,9	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking	9,0		8,0		6,6	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende	8,0		8,0		8,3	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	7,8		8,0		6,5	
Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	7,5	7,3	8,0	7,6	7,7	7,1
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	7,0		8,0		7,8	
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	7,0		8,0		7,0	
	Er is een effectieve structuur van overleg	7,5		8,0		7,7	
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	7,3		6,0		7,2	
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	7,3		7,0		6,7	
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	7,5		8,0		6,3	
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	7,0		8,0		6,2	
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	7,5	7,9	8,0	8,0	8,6	8,2
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	8,5		8,0		8,9	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	8,0		8,0		8,0	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	7,5		8,0		7,4	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	8,0	7,4	7,0	6,8	6,3	5,8
	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende middelenb beschikbaar	6,8		6,5		5,3	

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid		8,9
Sympathie	9,4	
Waardering en respect	8,4	
Vertrouwen	9,0	
Producten en diensten		8,6
Staat garant voor haar producten en diensten	8,8	
Kwaliteit	8,6	
Innovatief	8,2	
Prijs/ waardeverhouding	8,6	
Visie en leiderschap		8,2
Sterk leiderschap	8,5	
Inspirerende visie	8,2	
Herkent en benut marktkansen	7,9	
Werkomgeving		8,4
Goed georganiseerd	8,2	
Aantrekkelijke werkgever	8,7	
Goed gekwalificeerd personeel	8,3	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid		8,7
Milieubewust	8,5	
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,8	
Financiële performance		8,0
Financiën op orde	8,7	
Presteert beter dan collega corporaties	7,2	
Goede vooruitzichten voor de toekomst	8,2	

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatiemonitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Welbions is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2017-2020.



Welbions

L 1064

Woningmarktregio:
Oost Nederland

Inleiding

In de prestatiemonitor van Welbions wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Welbions.

De prestatiemonitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Welbions de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

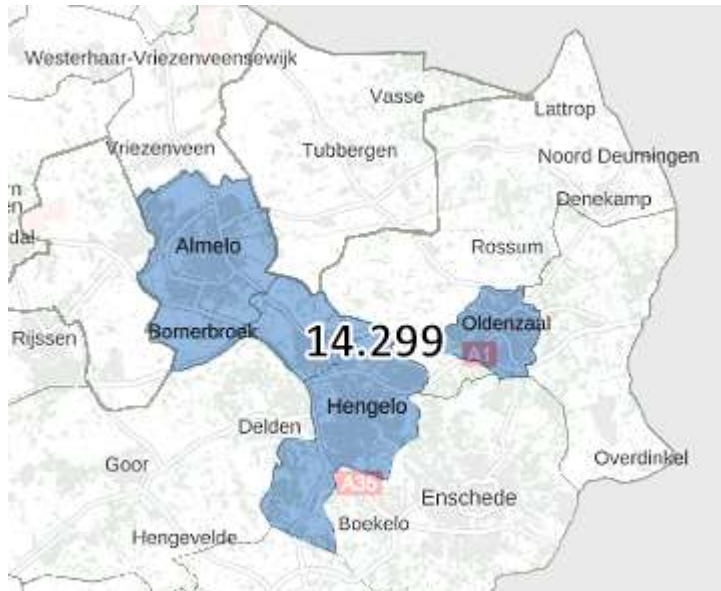
De ingevulde prestatiemonitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Welbions ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatiemonitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Welbions

Het bezit van Welbions ligt in de gemeenten Hengelo en Borne.



	Woningen ultimo 2020
Gemeente Hengelo	12.013
Gemeente Borne	2.284
Gemeente Almelo, Oldenzaal (verzilverd wonen)	2
Totaal	14.299

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Welbions heeft prestatieafspraken op regionaal.

Welbions is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Regionaal hennepconvenant				
Regionaal convenant vroegsignalering				
Convenant Scoren in de wijk				

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van Welbions ligt in de gemeenten Hengelo en Borne.

Ook is er nog bezit in de gemeenten Almelo en de gemeente Oldenzaal dit betreft 2 eenheden verzilverd wonen; gelet op het beperkte bezit in Almelo en Oldenzaal zijn er met deze gemeenten geen prestatieafspraken gemaakt..

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Gemeente Borne; HBV Ookbions				
Gemeente Hengelo; HBV Ookbions				**

**Deze afspraken, die mede de periode 2021 omvatten, zijn vanwege voor 2022 aangekondigde sloopplannen van Welbions en de discussie over de ontwikkeling van de goedkope voorraad, in 2019 niet getekend door de gemeente waarbij wel werd afgesproken dat Welbions haar bod voor 2020 en de vertaling daarvan in de prestatieafspraken zou nakomen. Eind 2020 hebben partijen alsnog overeenkomst over de ontstane impasse bereikt.

Welbions is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Gemeente Hengelo:				
Convenant huurschulden				
Gemeente Borne:				

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken “SMART”?

Voor Welbions vormen de gemeenten Borne en Hengelo één woningmarktgebied. Wel worden met de gemeenten Hengelo en Borne aparte prestatieafspraken gemaakt. Daarbij wordt rekening gehouden met de eigen identiteit en accentverschillen per gemeente.

De afspraken behandelen de lokaal relevante thema's en raken daarbij ook het regionale/landelijke beleid. Daar waar het de activiteiten van Welbions betreft zijn de afspraken veelal SMART; in de loop van de jaren worden de afspraken richting gemeente ook meer SMART.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

2017 Borne: de afspraken zijn grotendeels eenzijdig gericht op concrete activiteiten van Welbions. Daardoor hebben de prestatieafspraken 2017 meer de inhoud van een bod dan van concrete afspraken tussen partijen.

2017 Hengelo: in de prestatieafspraken worden ook activiteiten en prestaties van de gemeente benoemd.

2018/2019 beide gemeenten: er is sprake van wederkerige afspraken; zo worden in Hengelo o.a. afspraken gemaakt over welke diensten bij nieuwbouw over en weer zonder nadere verrekening zullen worden verricht. En is afgesproken dat de gemeenten zorgdragen voor een duurzame kwaliteitsverbetering in de openbare ruimten die onderdeel uitmaken van gebieden waar grootschalige onderhoudsprojecten door Welbions worden uitgevoerd.

2020/2021 Borne: de afspraken zijn wederkerig. De activiteiten van Welbions worden concreet benoemd; en de ook de taken van de gemeente worden geconcretiseerd (o.a. flexibele opstelling t.a.v. procedures bij nieuwbouw; opstellen wijkuitvoeringsplan).

2020/2021 Hengelo: de afspraken zijn wederkerig. De activiteiten van Welbions worden concreet benoemd; en ook de taken van de gemeente worden geconcretiseerd (o.a. medewerking sloopplannen door toestemming verhuur onder de Leegstandswet; flexibele opstelling t.a.v. procedures; inzet menskracht en/of financiële middelen bij schuldhulpverlening).

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

2017 Borne en Hengelo: Er werd vóór 1 juli 2016 geen formeel bod uitgebracht door Welbions omdat de gemeenten geen woonvisie hadden. Het ontbreken van een woonvisie komt mede doordat de gemeenten Borne en Hengelo de ambitie hadden om gezamenlijk een woonvisie op te stellen. Dat werd niet gerealiseerd en daarop werd door beide gemeenten alsnog een eigen woonvisie opgesteld. Wel zijn partijen in gesprek gegaan om te komen tot prestatieafspraken. In Borne mede op basis van een in september 2016 door Welbions aan de gemeente gepresenteerd (concept) bod. In Hengelo werd in november 2016 na vaststelling van de Woonvisie 2016-2026 “goed wonen in het hart van Twente” alsnog een formeel bod uitgebracht. Dat heeft in beide gemeenten ook geresulteerd in prestatieafspraken voor het jaar 2017.

2018/2019/2020/2021 Borne: de prestatieafspraken voor de jaren 2018 en 2019 zijn gebaseerd op de gemeentelijke woonvisie 2018-2028 “goed wonen in het hart van Twente”. Het bod voor de jaren 2018 en 2019 (uitgebracht in juni 2017) was gebaseerd op de concept woonvisie (deze is in maart 2018 door de gemeenteraad vastgesteld). Idem voor de jaren 2020/2021. De biedingen zijn transparant en geven duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht.

2018/2019 Hengelo: de prestatieafspraken voor de jaren 2018 en 2019 zijn gebaseerd op de gemeentelijk woonvisie 2016-2026 “goed wonen in het hart van Twente”. De bieding is daar ook op gebaseerd. Het bod is transparant en geeft duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht.

2020/2021 Hengelo: partijen hebben op basis van een door Welbions uitgebracht bod samengewerkt om te komen tot prestatieafspraken over 2020 en 2021. Het bod is transparant en geeft duidelijk aan wat Welbions wil gaan doen met daarbij vermeld de inspanningen die Welbions van de gemeente verwacht. Eind 2019 heeft het college onder druk van de gemeenteraad te kennen gegeven vanwege de door Welbions aangekondigde sloop alsnog te moeten besluiten om de prestatieafspraken niet te ondertekenen. Door de voorgenomen sloop komt naar de mening van de gemeente de sociale voorraad teveel onder druk te staan en dat is in strijd met de vastgestelde Woonvisie. Welbions en haar huurdersorganisatie hebben de prestatieafspraken wel ondertekend. En deze afspraken met een begeleidende brief inzake de ontstane politieke situatie in Hengelo doen toekomen aan de Aw. Daarop hebben er in 2020 diverse bestuurlijke overleggen plaatsgevonden. In oktober 2020 zijn partijen er alsnog (met aanvullende afspraken inzake sloopplannen, huisvesting van de doelgroep binnen redelijke en afzienbare tijd, toevoeging woningen voor jongeren en herziening van de gemeentelijk woonvisie) uitgekomen en heeft het college de prestatieafspraken 2020/2021 ondertekend.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

2017/2018/2019/2020 Borne en Hengelo: er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de prestatieafspraken.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

2017 Borne: partijen erkennen in de prestatieafspraken 2017 dat, door het ontbreken van de gemeentelijke woonvisie in Borne, de afspraken onder tijdsdruk zijn opgesteld en dat er noodzaak is om een aantal thema's gezamenlijk nog nader uit te diepen (o.a. woonwagengebeleid en de omvang van de categorie goedkoop). Wel zijn er afspraken gemaakt om twee keer per jaar de stand van zaken te bespreken. Daarvan worden ook verslagen opgesteld.

2017 Hengelo: Partijen hebben afgesproken om twee keer per jaar de stand van zaken met elkaar te bespreken. Daarvan worden ook verslagen opgesteld.

In de jaren daarna vindt er in beide gemeenten over de prestatieafspraken twee keer per jaar bestuurlijk overleg plaats tussen partijen waarin de voortgang wordt besproken en geëvalueerd en waar nodig wordt er bijgestuurd. Daarnaast worden de prestaties periodiek ambtelijk tegen het licht gehouden en besproken.

2.6 De andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

n.v.t.

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeenten Hengelo en Borne zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's		
2017	2018/2019	2020/2021
<u>Borne:</u> Betaalbaarheid en beschikbaarheid; Wonen, Welzijn en Zorg; Kwaliteit en Leefbaarheid;	<u>Borne:</u> Betaalbaarheid en beschikbaarheid; Huisvesten van bijzondere doelgroepen; Aanpak wonen en zorg; Kwaliteit en duurzaamheid van woningen; Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed;	<u>Borne:</u> Verkoop; Nieuwbouw; Aankoop van woningen; Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep; Huisvesten van kwetsbare doelgroepen; Kwaliteit en duurzaamheid van woningen; Leefbaarheid; Maatschappelijke vastgoed;
<u>Hengelo:</u> Betaalbaarheid en beschikbaarheid; Wonen, Welzijn en Zorg; Kwaliteit en Leefbaarheid;	<u>Hengelo:</u> Verkoop; Nieuwbouw; Aankoop van woningen/grond; Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep; Huisvesten van kwetsbare doelgroepen; Urgent woningzoekenden; Statushouders; Wonen en zorg; Kwaliteit en duurzaamheid van woningen; Leefbaarheid; Maatschappelijke vastgoed;	<u>Hengelo:</u> Verkoop; Nieuwbouw; Aankoop van woningen; Sloop; Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep; Huisvesten van kwetsbare doelgroepen; Kwaliteit en duurzaamheid van woningen; Leefbaarheid; Maatschappelijke vastgoed;

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2017 t/m 2020 als volgt weergegeven:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid
- Huisvesting van kwetsbare doelgroepen
- Kwaliteit en duurzaamheid
- Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafspraken is omgegaan.

Gelet op het feit dat er voor de jaren 2018 en 2019 alsook voor de jaren 2020 en 2021 meerjarige afspraken zijn gemaakt is in de tabellen daarmee rekening gehouden.

Uitgangspunt is dat de meerjarige afspraken binnen de gestelde termijn worden gerealiseerd.

Voor 2020/2021 geldt ter zake dat na de 1^{ste} evaluatie (najaar 2020) als (tussen) conclusie is gesteld dat Welbions de gemaakte afspraken gaat realiseren. April 2021 en september 2021 staan de volgende evaluaties gepland (gemeente – huurdersvereniging Ookbions – Welbions).

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid en beschikbaarheid		
2017 Borne	Prestatie	
Verkoop 70 won. (Borne en Hengelo)	71 won. (tabel 2)	✓
Nieuwbouw 10 woningen	0 (tabel 2 en jv 2017)	✗
Hanteren huursombenadering met mogelijkheid toepassen inkomensafhankelijke huurverhoging	Conform toegepast (jv 2017)	✓
Preventief maatwerk voor mensen met schuldenproblematiek	Toegepast: flexibele incasso; persoonlijke benadering; begeleiding huurders; belrondes in de avonduren (jv 2017)	✓
Onderzoek naar woonlasten/coulancefonds	Het betreft hier het Knelpunt (eerder genaamd coulancefonds). In 2017 heeft er een onderzoek plaatsgevonden. We hebben o.a. werkbezoek gebracht aan Emmen en Zwolle (samen met Ookbions). In 2018 is het Knelpunt geïntroduceerd.	✓
Starten woonbehoefteonderzoek	Onderzoek afgerond (eindev. Presafspr 2017)	✓
Vorbereiden onderzoek naar ontwikkeling van betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep	In 4 ^e kwartaal 2017 opgestart (eindev. Presafspr 2017)	✓
Actualiseren verkoopbeleid	Vastgesteld 5 sep. 2017 (doc. Corporatie)	✓
2017 Hengelo	Prestatie	
Verkoop 70 won. (Borne en Hengelo)	71 won. (tabel 2)	✓
Nieuwbouw 24 woningen	0 (tabel 2 en jv 2017)	✗
Onderzoek naar transformatie van vastgoed voor tijdelijke woonvormen	Onderzoek in samenspraak met gemeente uitgevoerd (eindev. Presafspr 2017)	✓
Onderzoek mogelijkheden project tiny houses	Onderzoek in samenspraak met gemeente uitgevoerd (eindev. Presafspr 2017)	✓
Hanteren huursombenadering met mogelijkheid toepassen inkomensafhankelijke huurverhoging	Conform toegepast (jv 2017)	✓
Preventief maatwerk voor mensen met schuldenproblematiek	Toegepast: flexibele incasso; persoonlijke benadering; begeleiding huurders; belrondes in de avonduren (jv 2017)	✓
Onderzoek naar woonlasten/coulancefonds	Het betreft hier het Knelpunt (eerder genaamd coulancefonds). In 2017 heeft er een onderzoek plaatsgevonden. We hebben o.a. werkbezoek gebracht aan Emmen en Zwolle (samen met Ookbions). In 2018 is het Knelpunt geïntroduceerd.	✓
Vorbereiding slooppplannen Bloemenbuurt	Herontwikkeling gestart (jv 2017)	✓

Starten woonbehoefteonderzoek	Onderzoek afgerond (eindev. Presafspr 2017)	✓
Vorbereiden onderzoek naar ontwikkeling van betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep	In 4 ^e kwartaal 2017 opgestart (eindev. Presafspr 2017)	✓
Actualiseren verkoopbeleid	Vastgesteld 5 sep. 2017 (doc. Corporatie)	✓
Participatie voorstel voor inzet middelen vanuit Wonen boven winkels in de binnenstad; o.a. combinatie wonen en bedrijvigheid in de binnenstad (Marskant)	Middels pilot-project Aan de Marskant (jv 2017)	✓
2018/2019 Borne	Prestatie	
Inventarisatie sociale woningvoorraad en in beeld brengen toekomstige verwachting (Borne én Hengelo) 1 ^e helft 2018	Uitgevoerd (Rigo-onderzoek – jv 2018)	✓
2018: Op peil houden sociale woningvoorraad	2017: 14.067 - 2018: 14.295 (Daeb-woningen)	✓
2019: Op peil houden sociale woningvoorraad	2018: 14.295 – 2019: 14.340 (Daeb-woningen)	✓
Verkoop 10 woningen (samen met Hengelo betreft het een gemiddelde verkoop van 70 DAEB-woningen per jaar)	Tabel 2: 2018 totaal verkocht 84 won; het betrof 63 DAEB won). 2019: Totaal verkocht 65 won (afpraak totaal was 70 won.)	✓
Nieuwbouw 10 woningen (gemiddelde per jaar)	In 2019 zijn 24 woningen opgeleverd in Borne (4 woningen meer dan de toegezegde 20 woningen over 2018 en 2019).	✓
Binnen project Knelpunt mogelijkheden bezien (begeleiden naar goedkopere woning; huurschuld bevrozen; huurverlaging); € 75.000 per jaar; evaluatie 3 ^e kwart 2018	Project gestart en geëvalueerd met Ookbions; succesvol toegepast (jv 2018). Investering: € 8.104 (Borne & Hengelo)	✓
Hanteren huursombenadering met mogelijkheid toepassen inkomensafhankelijke huurverhoging	Toegepast (jv 2018 en jv 2019)	✓
2018: Preventief tegengaan van schulden (maatwerk)	O.a. toepassing voorzieningenwijzer; flexibele incasso; persoonlijke benadering; begeleiding huurders; belrondes in de avonduren (jv 2018)	✓
2019: Bieden maatwerk middels instrument 't Knelpunt (betaalbaarheid ind. Huurder)	Maatwerk toegepast (investering € 143.000) jv 2019	✓
2018/2019 Hengelo	Prestatie	
Inventarisatie sociale woningvoorraad en in beeld brengen toekomstige verwachting (Borne én Hengelo) 1 ^e helft 2018	Uitgevoerd (Rigo-onderzoek – jv 2018)	✓
2018: Op peil houden sociale woningvoorraad	2017: 14.067 - 2018: 14.295 (Daeb-woningen)	✓
2019: Op peil houden sociale woningvoorraad	2018: 14.295 – 2019: 14.340 (Daeb-woningen)	✓
Verkoop 60 woningen (samen met Borne betreft het een gemiddelde verkoop van 70 DAEB-woningen per jaar)	Tabel 2: 2018 totaal verkocht 84 won; het betrof 63 DAEB won). 2019: Totaal verkocht 65 won (afpraak totaal was 70 won.)	✓
Nieuwbouw 60 woningen (gemiddelde per jaar) 2018/2019	2018/ 2019: 136 woningen in Hengelo Handelstraat (15) Berflo Es (4) ; Bronforelstraat (12); Sloetweg (24); Marskant (4); Schubertstraat (26) Hengelose Es (36) ; Lupinestraat (15)	✓
Binnen project Knelpunt mogelijkheden bezien (begeleiden naar goedkopere woning; huurschuld bevrozen; huurverlaging); € 75.000 per jaar; evaluatie 3 ^e kwart 2018	Project gestart en geëvalueerd met Ookbions; succesvol toegepast (jv 2018). Investering: € 8.104 (Borne & Hengelo)	✓

Hanteren huursombenadering met mogelijkheid toepassen inkomensafhankelijke huurverhoging	Toegepast (jv 2018)	✓
Participatie actieplan binnenstad (wonen in de binnenstad)	Winkelpanden met bovenwoningen aangekocht en opgeknapt (jv 2018); In 2018 aangekochte bovenwoningen en winkelpanden gerenoveerd en getransformeerd naar ruimtes voor wonen en bedrijvigheid (jv 2019)	✓
2020/2021 Borne	Prestatie	
Op peil houden sociale woningvoorraad	Op koers. Gaan tijdelijk woningen toevoegen om de beschikbaarheid te vergroten door tijdelijk bij bouwen en (tijdelijk) verminderen verkoop (halveren)	✓
Verkoop 65-75 DAEB woningen (gehele werkgebied)	Om de druk op de markt te verminderen door de beschikbaarheid te vergroten wordt de verkoop (tijdelijk) gehalveerd.	✓
Nieuwbouw 13 won. De Hooiberg	Wordt in 2021 gerealiseerd.	✓
Nieuwbouw 24 won. Bornsche Maten	In ontwikkeling.	✓
Aankoop school (de Hooiberg) tbv transformatie naar won. voor jongeren met een beperking	Gerealiseerd.	✓
Huurverhoging max. inflatie (+ 1% na afspraak met Ookbions en gemeente); inzet inkomensafh. huurverhoging	Door aangenomen motie (geen huurverhoging) vervalt de gemaakte afspraak.	-
Bieden maatwerk middels instrument 't Knelpunt (betaalbaarheid ind. Huurder)	Op koers. Tijdens corona periode meer ingezet. Ook bij (sociale) ondernemers.	✓
Inzet wooncoach voor bevordering doorstroming	Gerealiseerd.	✓
Inzet VoorzieningenWijzer (verlaging woonlasten)	In ontwikkeling. Zijn met gemeente en Wijkkracht in gesprek. Inzetten Voorzieningenwijzer in twee buurten.	✓
2020/2021 Hengelo	Prestatie	
Verkoop 65-75 DAEB woningen (gehele werkgebied)	Om de druk op de markt te verminderen door de beschikbaarheid te vergroten wordt de verkoop (tijdelijk) gehalveerd	✓
Nieuwbouw start/oplevering: 22: egw Hengelose Es; 22: app Elisabethstraat; 28: app. B3; 5: egw Beekstraat; 40: egw Bloemenbuurt; 14 zorgeenheden Heemdonck.	Op koers.	✓
Onderzoek div locaties naar transformatie of andere invulling	Volop in ontwikkeling. Twee locaties worden momenteel gerealiseerd (lupinestraat en Bazaar).	✓
Sloop: 100 won. Mariastraat e.o.; voorwaarden o.a.: eerst moet er een nieuw plan liggen (verdunning); sociaal plan opstellen;	Er ligt een nieuw plan. Sociaal plan is vastgesteld en in uitvoering.	✓
Behoud 22 'kabouterwon.' Bloemenbuurt	Gerealiseerd.	✓
Sloop Bloemenbuurt 16 'kabouterwon.' en 16 app.; invulling Ten Anker met plan DAEB en niet-DAEB (circa 40 won.)	In ontwikkeling en verwachting is dat binnen de gemaakte afspraken wordt gerealiseerd.	-
Onderzoek mogelijkheden stimuleren wonen in de binnenstad	Deels gerealiseerd (aankoop Nieuwstraat en Molenstraat). Continu proces.	✓
Huurverhoging max. inflatie (+ 1% na afspraak met Ookbions en gemeente); inzet inkomensafh. huurverhoging	Door aangenomen motie (geen huurverhoging) vervalt de gemaakte afspraak.	✓

Bieden maatwerk middels instrument 't Knelpunt (betaalbaarheid ind. Huurder)	Op koers. Tijdens corona periode meer ingezet. Ook bij (sociale) ondernemers.	✓
Inzet wooncoach voor bevordering doorstroming	Gerealiseerd.	✓
Inzet VoorzieningenWijzer (verlaging woonlasten)	In ontwikkeling. Zijn met gemeente en Wijkkracht in gesprek. Inzetten Voorzieningenwijzer in twee buurten.	✓

Afspraken m.b.t. huisvesting van kwetsbare doelgroepen		
2017 Borne	Prestatie	
Behoud slagingskans voor doelgroep <23 jaar	Onderzoek wordt begin 2018 gestart (eindev. Presafspr 2017)	✓
Samenwerken met zorgaanbieders tbv 3 partijenovereenkomst; huisvesten jongeren < 18 jaar; huisvesting kwetsbare groepen en huisvesting daklozen	Na evaluatie is samenwerking mbt huisvesting jongeren < 18 jaar beëindigd (eindev. Presafspr 2017); Overige doelgroepen: samenwerking met div. partijen (jv 2017)	✓
Huisvesting 40-45 statushouders	Taakstelling gehaald (tabel 13 en jv 2017)	✓
Tbv huisvesting statushouders onderzoek naar transformatie leegstaande gebouwen en inzet woningen voor doorstroom tbv alleenstaande statushouders	Tweetal panden zijn onderzocht en niet geschikt bevonden; onderzoek naar doorstroom won. bleek niet noodzakelijk (eindev. Presafspr 2017);	✓
Continueren/evalueren project Langer Zelfstandig Wonen	Pilot geëvalueerd en gecontinueerd (jv 2017)	✓
2017 Hengelo	Prestatie	
Behoud slagingskans voor doelgroep <23 jaar	Onderzoek wordt begin 2018 gestart (eindev. Presafspr 2017)	✓
Labelen meer woningen tbv doelgroep <23 jaar	Er zijn meer woningen gelabeld voor jongeren; (flexibele huren). Onderzoek wordt begin 2018 gestart (eindev. Presafspr 2017)	✓
Samenwerken met zorgaanbieders tbv 3 partijenovereenkomst; huisvesten jongeren < 18 jaar; huisvesting kwetsbare groepen en huisvesting daklozen	Na evaluatie is samenwerking mbt huisvesting jongeren < 18 jaar beëindigd (eindev. Presafspr 2017); Overige doelgroepen: samenwerking met div. partijen (jv 2017)	✓
Huisvesting circa 140 statushouders	Taakstelling gehaald (tabel 13 en jv 2017)	✓
Tbv huisvesting statushouders onderzoek naar transformatie leegstaande gebouwen	Onderzoek in samenwerking met gemeente Hengelo transformatie oude MTS gebouw achter station. Resultaat onderzoek was financieel en economisch niet haalbaar.	✓
Continueren/evalueren project Langer Zelfstandig Wonen	Pilot geëvalueerd en gecontinueerd (jv 2017)	✓
2018/2019 Borne	Prestatie	
Inzetten op Woonplannen in samenwerking met huurder en zorgbegeleider	2018: Totaal 35 woonplannen afgesloten (jv 2018); 2019: Totaal 19 woonplannen afgesloten (jv 2019)	✓
Middels convenanten afspraken maken met zorgpartijen over huisvesting kwetsbare groepen	2018: O.a. middels project (z)Onderdak (jv2018) 2019: O.a. middels samenwerking met Humanitas Onder Dak Twente (jv 2019)	✓
Verrichten van onderzoek naar de specifieke behoefte van jongeren (2 ^e kwart 2018)	Enquête gehouden (eindev. Presafspr 18/19)	✓

Meer woningen labelen voor jongeren	Meer woningen gelabeld voor jongeren (eindev. Presafspr 18/19)	✓
Urgent woningzoekenden zsm passende huisvesting bieden	Maakt onderdeel uit van de inventarisatie zoals hieronder beschreven, Gerealiseerd.	✓
In kaart brengen woningen die verhuurd worden aan bijzondere doelgroepen	Betreft punt inventarisatie verhuur woningen aan bijzondere doelgroepen. Is gerealiseerd. Zowel voor Borne als Hengelo uitgevoerd.	✓
2018: Huisvesting 18 statushouders 2019: Huisvesting 16 statushouders	2018: Aan taakstelling voldaan (21 gehuisvest) Tabel 13/jv 2018 2019: Aan de taakstelling is voldaan (30 gehuisvest) tabel 13/ jv 2019	✓
Continueren project Langer Zelfstandig Wonen	Middels inzet wooncoach (eindev. Presafspr 18/19)	✓
Samenwerking met gemeente en zorgpartijen om goed in te kunnen spelen op behoefte aan langer zelfstandig wonen	2018: O.a. middels afsluiten woonplannen (jv 2018); 2019: O.a. middels creëren ontmoetingsplekken en actie Beste Buur Lokaal (jv 2019)	✓
Onderzoek naar behoefte aan nieuwe beschermde of andere bijzondere woonvormen (eventueel in bestaande voorraad)	Onderzoek is in 2018 gestart en in 2019 opgeleverd.	✓
2018/2019 Hengelo		Prestatie
Behoud slagingskans voor doelgroep <23 jaar	Enquête gehouden en Meer woningen gelabeld voor deze doelgroep (eindev. Presafspr 18/19)	✓
Inzetten op Woonplannen in samenwerking met huurder en zorgbegeleider	2018: Totaal 35 woonplannen afgesloten (jv 2018) 2019: Totaal 19 woonplannen afgesloten (jv 2019)	✓
Middels convenanten afspraken maken met zorgpartijen over huisvesting kwetsbare groepen	2018: O.a. middels project (z)Onderdak (jv2018) 2019: O.a. middels samenwerking met Humanitas Onder Dak Twente (jv 2019)	✓
Continueren samenwerking met Humanitas Onder Dak (housing first)	Samenwerking gecontinueerd (jv 2018) en O.a. middels samenwerking met Humanitas Onder Dak Twente (jv 2019)	✓
In kaart brengen woningen die verhuurd worden aan bijzondere doelgroepen	Inventarisatie afgerond (eindev. Presafspr 18/19)	✓
2018: Huisvesting 58 statushouders 2019: Huisvesting 65 statushouders	Aan taakstelling voldaan (70 gehuisvest) Tabel 13/jv 2018 Aan de taakstelling is niet voldaan (tabel 13/jv 2019 51 gehuisvest)	✓ ✗
Continueren project Langer Zelfstandig Wonen	Middels inzet wooncoach (eindev. Presafspr 18/19)	✓
Onderzoek naar behoefte aan nieuwe beschermde of andere bijzondere woonvormen (eventueel in bestaande voorraad)	Onderzoek is in 2018 gestart en in 2019 opgeleverd. 1 ^{ste} concrete woonvormen worden in 2021 opgeleverd (oa Lupinestraat).	✓
2020/2021 Borne		Prestatie

Maken afspraken over in- uit en doorstroom bijzondere doelgroepen	Afspraken zijn gemaakt. Proces van in- uit en doorstroom is een continue proces. Wordt jaarlijks geëvalueerd.	✓
Samenwerking met CIMOT/Housing First tbv uitstroom bijzondere doelgroepen	Deel afspraken gereed en deel van de afspraken in ontwikkeling. Betreft een continue proces.	✓
Inzetten op Woonplannen in samenwerking met huurder en zorgbegeleider	Continue proces. Het inzetten van Woonplannen is een meerwaarde. Continue proces.	✓
Huisvesting 16 statushouders	In samenwerking met gemeente gerealiseerd.	✓
Inzet wooncoach tbv project Langer Zelfstandig Wonen	Gerealiseerd.	✓
2020/2021 Hengelo	Prestatie	
Maken afspraken over in- uit en doorstroom bijzondere doelgroepen	Afspraken zijn gemaakt. Proces van in- uit en doorstroom is een continue proces. Wordt jaarlijks geëvalueerd.	✓
Samenwerking met CIMOT/Housing First tbv uitstroom bijzondere doelgroepen	Deel afspraken gereed en deel van de afspraken in ontwikkeling. Betreft een continue proces.	✓
Inzetten op Woonplannen in samenwerking met huurder en zorgbegeleider	Continue proces. Het inzetten van Woonplannen is een meerwaarde. Continue proces.	✓
Huisvesting 50 statushouders	In samenwerking met gemeente gerealiseerd.	✓
Inzet wooncoach tbv project Langer Zelfstandig Wonen	Gerealiseerd.	✓

Afspraken m.b.t. kwaliteit en duurzaamheid		
2017 Borne	Prestatie	
Levensduurverlenging 38 woningen(gem label B minimaal label C)	36 won. (jv 2017)	✓
Bij nieuwbouw toepassen A-label	Geen nieuwbouw 2017 (tabel 2)	-
Onderzoek naar plaatsen LED verlichting bij alg. ruimten portieketagewoningen	Gestart gemaakt met actief vervangen verlichting door LED (jv 2017)	✓
2017 Hengelo	Prestatie	
Levensduurverlenging circa 350 woningen(gem label B minimaal label C)	328 won. (jv 2017)	✓
Bij nieuwbouw toepassen A-label	Geen nieuwbouw 2017	✓
Onderzoek naar plaatsen LED verlichting bij alg. ruimten portieketagewoningen	Gestart gemaakt met actief vervangen verlichting door LED (jv 2017)	✓
2018/2019 Borne	Prestatie	
Jaarlijks levensduurverlenging 350 woningen(minimaal label B) In Borne én Hengelo	2018: 359 won. uitgevoerd (jv 2018) 2019: 593 won. uitgevoerd (jv 2019)	✓
Opstellen energieplan (CO2 neutraal in 2050)	In 2018 is de routekaart die Aedes heeft opgezet om te komen tot een CO2 neutraal 2050 ingevuld door Welbions, waardoor op hoofdlijnen de financiële impact van duurzaamheidsmaatregelen inzichtelijk zijn geworden.	✓
2018 2019 Bij nieuwbouw toepassen A-label	24 woningen Bornsche Maten (BENG)	✓
Nieuwbouw minimaal BENG	24 woningen Bornsche Maten (BENG)	✓
Investering in lopende duurzaamheidspilot NoM-renovatie en MBO-lab portieketageflats	In 2018/2019 geen renovatieprojecten gehad in Borne.	-

	Dit betreft pilot vanuit MDO-lab (Vereniging WoON).	
Installatie zonnepanelen	Continue proces bij div. projecten (jv 2018)	✓
plaatsen LED verlichting bij alg. ruimten portieketagewon.	2018/ 2019: In 70 gebouwen 7.000 lampen vervangen door LED (jv 2018)	✓
2018/2019 Hengelo	Prestatie	
Jaarlijks levensduurverlenging 350 woningen(minimaal label B) In Borne én Hengelo	2018: 359 won. uitgevoerd (jv 2018) 2019: 593 won. uitgevoerd (jv 2019)	✓
Opstellen energieplan (CO2 neutraal in 2050)	In 2018 is de routekaart die Aedes heeft opgezet om te komen tot een CO2 neutraal 2050 ingevuld door Welbions, waardoor op hoofdlijnen de financiële impact van duurzaamheidsmaatregelen inzichtelijk zijn geworden.	✓
Onderzoek naar inzet energicoaches	Twee energicoaches aangenomen ((eindev. Presafspr 2018/19)	✓
Bij nieuwbouw toepassen A-label		
Nieuwbouw minimaal BENG	Handelstraat (15) BENG Bronforelstraat (12) NOM Sloetsweg (24) BENG Hengelose Es (36) NOM	✓
Investering in lopende duurzaamheidspilot NoM-renovatie en MBO-lab portieketageflats	In 2018 zijn 24 NoM-woningen opgeleverd. 12 NoM woningen met een energieprestatie < 30 kWh/M2 en 12 woningen met een energieprestatie < 50 kWh/M2. In 2019 hebben we 12 appartementen zonder lift aan de Breemarsweg in Hengelo energetisch verbeterd van label F/G naar label A met WTW installatie. Dit betreffen beiden pilots vanuit de MDO-lab (Vereniging WoON).	✓
Onderzoek verdere invulling plaatsen zonnepanelen	Continue proces bij div. projecten (jv 2018)	✓
plaatsen LED verlichting bij alg. ruimten portieketagewon.	2018/2019: In 70 gebouwen 7.000 lampen vervangen door LED (jv 2018)	✓
2020 Borne	Prestatie	
Bij verkoopwon. Is label bij voorkeur minimaal B		
Evaluatie pilot aanbieden duurzaamheidspakket bij verkoop (won met lager label dan B) mei 2020	Deze pilot is gestart in 2019 en geëvalueerd in 2020. In totaal zijn 24 woningen binnen de pilot verkocht met een duurzaamheidspakket. Het verplicht aanbieden van een duurzaamheidspakket heeft geen negatief effect op de verkopen en wordt gewaardeerd door de kopers. Besloten is om bij verkoop van woningen met een label lager dan B een duurzaamheidspakket aan te bieden, op enkele uitzonderingen daargelaten. Het beleid is hierop aangepast.	✓
Inzet twee energicoaches	Met ingang van 2019 is naast een adviseur duurzaamheid ook een energicoach	✓

	aangesteld en een programmaregisseur duurzaamheidsprojecten.	
Woningbestand in 2020 gem. label B	Eind 2020 is de gemiddelde energieprestatie index 1,41. Nog net niet label B (1,40-1,21).	X
Nieuwbouw minimaal BENG	Nieuwbouw voeren we in de regel in NOM uit en in enkele situaties conform de wettelijke eis BENG.	✓
2020 Hengelo	Prestatie	
Bij verkoopwon. Is label bij voorkeur minimaal B		
Evaluatie pilot aanbieden duurzaamheidspakket bij verkoop (won met lager label dan B) mei 2020	Deze pilot is gestart in 2019 en geëvalueerd in 2020. In totaal zijn 24 woningen binnen de pilot verkocht met een duurzaamheidspakket. Het verplicht aanbieden van een duurzaamheidspakket heeft geen negatief effect op de verkopen en wordt gewaardeerd door de kopers. Besloten is om bij verkoop van woningen met een label lager dan B een duurzaamheidspakket aan te bieden, op enkele uitzonderingen daargelaten. Het beleid is hierop aangepast.	✓
Inzet twee energiecoaches	Met ingang van 2019 is naast een adviseur duurzaamheid ook een energiecoach aangesteld en een programmaregisseur duurzaamheidsprojecten.	✓
Participatie aardgasvrij maken wijk Nijverheid	De wijk Nijverheid behoort tot de eerste 27 woningen binnen de Proeftuin Aardgasvrije wijken. Afgelopen jaren hebben we samen met de gemeente Hengelo en de bewonersorganisatie BON en 't Genseler overleg gevoerd over de alternatieve duurzame energiebronnen en de daarbij behorende businesscases. Vooral de betaalbaarheid is een belangrijk issue, maar ook de marktriptheid van alternatieven en kostenneutraliteit. In 2021 is de verwachting dat de gemeente Hengelo het voorkeursscenario vaststelt.	✓
Woningbestand in 2020 gem. label B	Eind 2020 is de gemiddelde energieprestatie index 1,41. Nog net niet label B (1,40-1,21).	X
LDV ingrepen in de wijken Hengelse Es en Groot Driene (incl. voorzieningen minimaal label B)		
Nieuwbouw minimaal BENG	Nieuwbouw voeren we in de regel in NOM uit en in enkele situaties conform de wettelijke eis BENG.	✓

Afspraken m.b.t. leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed		
2017 Borne	Prestatie	
Evaluatie samenwerking Sindron in Zenderen	Geëvalueerd en gecontinueerd (eindev. Presafspr 2017)	✓
Verbeteren samenwerking met Kulturhus en Wijkkracht	Div. gesprekken en bijeenkomsten geweest om samenwerking te verbeteren (eindev. Presafspr 2017); worden vertaald in pres.afspr 2018/2019	✓
Verbetering project buurtbemiddeling	Afspraken gemaakt (eindev. Presafspr 2017); worden vertaald in pres.afspr 2018/2019	✓
Uitbouw samenwerking met partners in convenant schuldhulpverlening	De samenwerking met Wijkkracht en Kulturhus Borne is doorontwikkeld.	✓
2017 Hengelo	Prestatie	
Opstellen analyse maatschappelijke locaties (Hasselerborg, Windhoek en Klokste)	Analyse opgesteld en afspraken gemaakt met nieuwe samenwerkingspartner (eindev. Presafspr 2017); worden vertaald in pres.afspr 2018/2019	✓
Tbv samenwerking met Wijkkracht € 400.000 beschikbaar stellen voor extra inzet in wijken	Met Wijkkracht wordt samengewerkt; Gemeente heeft eenmalig 400.000 euro ingezet voor doorontwikkeling en (meer) inzet van Wijkkracht in kwetsbare buurten en wijken. In de kwetsbare wijken is de samenwerking gezocht met Welbions en maatschappelijke partners.	✓
Inzet op kwaliteitsslag in samenwerking met Wijkkracht	Div. gesprekken en bijeenkomsten geweest om samenwerking te verbeteren (eindev. Presafspr 2017); worden vertaald in pres.afspr 2018/2019	✓
Continueren project buurtbemiddeling	Samenwerking gecontinueerd (eindev. Presafspr 2017);	✓
Uitbouw samenwerking met partners in convenant schuldhulpverlening	O.a. door inzet samenwerking met Budget Alert (eindev. Presafspr 2017);	✓
Benoemen prioriteiten opgave voor wijken in 2018	Gerealiseerd. Deze prioriteiten zijn vervolgens meegenomen met de ontwikkeling van de wijkvisies.	✓
Evalueren werkwijze gebiedsgericht en opgavegericht werken	Proces in 2017 gestart met als doel gerichte opgaven te benoemen. In 2018 verder doorontwikkeld en onderdeel gemaakt van de wijkvisies. Gemeente heeft aangegeven nog niet zover te zijn. Gemeente is geïnformeerd.	✓
2018/2019 Borne	Prestatie	
Investeren in de uitstraling van woningen	Voor 2018 en 2019 niet van toepassing. Reden geen grote LdV ingrepen bij woningen in Borne.	-
Aanspreken huurders op hun primaire verantwoordelijkheid voor leefbaarheid en signaleren problematiek	Is onderdeel binnen wijkgericht werken waarbij wijkcoaches en wijkbeheerders bewoners aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheid.	✓
Inzet wijkcoaches en wijkbeheerders	Ingezet (o.a. aanpak personen met verward gedrag) jv 2018 en jv 2019	✓
Participatie opzetten project "kwetsbare mensen" (3 ^e kwart 2018)		

Samenwerking in nieuw concept Sindron in Zenderen	Gerealiseerd. Samen met zorgaanbieder Aveleijn heeft Sindron (kleine supermarkt) een doorstart gemaakt.	✓
Samenwerking in aanbod welzijns- en zorgdiensten dichtbij bewoners	In de keten wonen, welzijn en zorg vindt de samenwerking plaats (jv 2018) 2019: gecontinueerd	✓
2019: Continueren project buurtbemiddeling	Wordt ingezet; in 2019 in Borne bij 9 huurders (jv 2019)	✓
2019: Preventief tegengaan van schulden (maatwerk)	Vormgegeven via 't Knelpunt (maatwerk voor huurders met betalingsproblemen) jv 2019	✓
2018/2019 Hengelo	Prestatie	
Investeren in de uitstraling van woningen	Bij groot onderhoud Hengelose Es (jv 2018 en jv 2019);	✓
Aanspreken huurders op hun primaire verantwoordelijkheid voor leefbaarheid en signaleren problematiek	Project In de Nijverheid en Pilot Kleine Driene gestart (jv 2018); In 2018 gestartte pilot in Klein Driene gecontinueerd; samenwerking met bewonerscommissie Korenbuurt (jv 2019)	✓
Inzet wijkcoaches en wijkbeheerders	Ingezet o.a. aanpak overlastsituaties) jv 2018; en o.a. aanpak personen met verward gedrag en in Noaberwijk Nijverheid; jv 2019	✓
Samenwerking met Wijkkracht	Samenwerking vindt plaats en verloopt over het algemeen goed (eindev. Presafspr 18/19)	✓
Continueren project buurtbemiddeling	Wordt ingezet; in 2018 69 aanmeldingen (jv 2018); in 2019 ingezet bij 59 huurders (jv 2019)	✓
Verdere uitbouw samenwerking met partners in convenant schuldhulpverlening	Uitgebouwd middels 't Knelpunt (maatwerk voor huurders met betalingsproblemen) jv 2018; met partners wordt samengewerkt in de schuldhulpverlening (jv 2019)	✓
Maken werkafspraken eurioproject (wijk Klein Driene) 1 ^e kwart 2018	In pilorproject Klein Driene Binnenste Buiten opgestart (met o.a. Duitse partners in Emsdetten en Ahlen) jv 2018	✓
Met diverse partners werken aan nieuwe concepten en optimalisering van bestaande ontmoetingsruimten	In de keten wonen, welzijn en zorg vindt de samenwerking plaats (jv 2018); De samenwerking van de partijen wordt gemonitord en periodiek besproken. O.a. Kom Drienen; Vertierkwartier; Windhoek (jv 2019)	✓
2020/2021 Borne	Prestatie	
Inzet wijkcoaches en wijkbeheerders	Gerealiseerd. Continu proces.	✓
Delen wijkvisies met gemeente en maatschappelijke partners om opgaven te benoemen	Gerealiseerd. Wordt verder doorontwikkeld.	✓
Continueren project buurtbemiddeling	Gerealiseerd. Continu proces.	✓
Voortzetting samenwerking in stuurgroep Leefbaarheid en Veiligheid	Gerealiseerd. Continu proces.	✓
Met diverse partners werken aan nieuwe concepten en optimalisering van bestaande ontmoetingsruimten	Continu proces. In ontwikkeling. Voorbeeld is ontmoeten in de Wanne.	✓
2020/2021 Hengelo	Prestatie	
Inzet wijkcoaches en wijkbeheerders	Gerealiseerd. Continu proces.	✓

Delen wijkvisies met gemeente en maatschappelijke partners om opgaven te benoemen	Gerealiseerd. Wordt verder doorontwikkeld.	✓
Continueren project buurtbemiddeling	Gerealiseerd. Continu proces.	✓
Continueren samenwerking schuldhulpverlening	Gerealiseerd. Continu proces.	✓
Met diverse partners werken aan nieuwe concepten en optimalisering van bestaande ontmoetingsruimten	Volop in ontwikkeling in samenwerking met Wijkkracht – TMZ – CR en gemeente.	✓

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van Welbions zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Ondernemingsplan 2012-2017: 't is Welbions Wonen				
Ondernemingsplan 2018-2022: Doen wat nodig is"				

Per jaar worden de ambities uitgewerkt in een kaderbrief waarin de voor dat betreffende jaar beoogde ambities worden geschetst.

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

Voor het jaar 2017 zijn de kaders gebaseerd op het Ondernemingsplan 2012-2017: 't is Welbions Wonen. Daarin is de koers beschreven en benoemd wat Welbions in de Ondernemingsplan periode 2012-2017 te doen staat om de ambitie te verwezenlijken. De missie en visie worden volgt omschreven:

Missie: "Welbions biedt geschikte en betaalbare woningen zodat mensen met een lager- of middeninkomen of een zorgvraag tevreden kunnen wonen in Hengelo. Samen met bewoners en andere partijen ondernemen we activiteiten om vitale buurten en wijken te realiseren".

Visie: "Welbions heeft de visie dat iedereen in Hengelo tevreden moet kunnen wonen. Onder "tevreden wonen" verstaan we wonen in een passend en betaalbaar huis in een wijk waar je je thuis voelt en je kunt ontplooiën."

Als kernopdrachten zijn geformuleerd:

Kernopdracht 1: Realiseer tevreden en betaalbaar wonen (de klant op 1; ontwikkeling medewerkers/leidinggevenden; huurachterstanden terugbrengen; sociaal plan GOH/LDV);

Kernopdracht 2: Creëer vitale wijken (afspraken over overlast bij grote ingrepen; woonruimtetevredenheidsonderzoek);

Kernopdracht 3: Werk samen en bundel krachten (contract- en servicemanagement, samenwerking I&A; actualiseren beleidsuitgangspunten; TCO-strategie);

Kernopdracht 4: Onderneem doelgericht en efficiënt (nieuw primair systeem, communicatieve organisatie, nieuw ondernemingsplan, assetmanagement, woningwet, opstellen aanbestedingsbeleid).

Voor 2017 zijn daaraan in het kader van Welbions Toekomstgericht onderstaande kernwaarden (BROS) toegevoegd:

Betrokken: We staan in nauw contact met de klant (en de wijken en de stad), we weten wat hem bezighoudt. Medewerkers zijn betrokken bij de organisatie en bij elkaar. De menselijke benadering staat voorop, maar we stellen ook grenzen. We zijn zakelijk sociaal.

Realistisch: Welbions creëert verwachtingen die haalbaar zijn, qua financiën, tijd en omstandigheden, naar bewoners, medewerkers en organisaties.

Ondernemen: Ondernemen is met lef en creativiteit dingen doen. Ondernemen is ook zakelijk denken en oog hebben voor het rendement. We staan open voor creatieve en vernieuwende ideeën en wegen af wat optimaal bijdraagt aan onze doelen.

Samenwerken: Wij geloven dat je samen verder komt dan alleen. Bewoners, medewerkers en organisaties werken samen met respect voor ieders denkbeelden, overtuigingen en mogelijkheden. We hebben elkaar nodig om in goede en slechte tijden toch te bereiken wat we willen. Samenwerken moet wel efficiënt zijn en meerwaarde hebben voor beide partijen.

De daarbij gehanteerde uitgangspunten van Welbions Toekomstgericht luiden:

- Klantgericht & koersvast: een organisatie die vast in koers is, gericht op de missie en stip op de horizon; een organisatie die er is voor de klant, ook voor de lange termijn in turbulente tijden.
- Lenig: een organisatie die in denken en doen in staat is snel in te spelen op ontwikkelingen door werkwijzen en de manier van organiseren hier op aan te passen.
- Flexibel: een organisatie die makkelijk kan op- en afschalen passend bij de werkbelasting en benodigde activiteiten.
- Digitaal/bij de tijd: een organisatie die optimaal gebruik maakt van de kansen van digitalisering, netwerken en social media en tegelijkertijd het belang van (fysiek) contact met bewoners en stakeholders niet uit het oog verliest. 10
- Efficiënt/doelmatig: een organisatie die in staat is haar middelen zo optimaal mogelijk in zetten met zo min mogelijk verspilling.
- Continu verbeteren: organisatie die telkens zoekt naar verdere optimalisatie van bestaande werkwijzen en processen.
- Vernieuwend: een organisatie die naast continu verbeteren ook in staat is met succes ruimte te bieden aan nieuwe inzichten en ideeën; welke met de implementatie leiden tot (geheel) andere vormen van klantbediening dan wel werkwijzen, processen en samenwerking.
- Financiële continuïteit: een organisatie die in staat is om gezonde kasstromen en (vastgoed)waarde te behouden op lange termijn.

In het Ondernemingsplan 2018 – 2022: “Doen wat nodig is” heeft Welbions als woningcorporatie haar positie gekozen. Deze keuze heeft zij in het ondernemingsplan vertaald naar een eigen koers waarbij is beschreven wat Welbions de Ondernemingsplan periode te doen staat om haar ambitie te verwezenlijken. De kernopdrachten die we in het nieuwe ondernemingsplan hebben geformuleerd hebben een scherpere focus gekregen.

Basis vormt ook nu de eerder genoemde uitgangspunten van Welbions Toekomstgericht welke hierboven reeds beschreven zijn en als kernwaarden daarbij wordt ook weer langs de BROS-lijn gewerkt: “We zijn Betrokken en werken met passie met elkaar voor onze klant. We blijven Realistisch en gebruiken ons gezonde verstand in ons werk. We zijn Ondernemend, tonen lef en nemen verantwoordelijkheid voor onszelf en onze klant. We doen ons werk Samen met elkaar, onze partners en de klanten omdat je samen écht verder komt!”

De missie en visie zijn gelijklopend aan die uit het eerder aangehaalde ondernemingsplan (met toevoeging van Borne) en worden volgt omschreven:

Missie: Welbions biedt geschikte en betaalbare woningen zodat mensen met een lager- of middeninkomen of een zorgvraag tevreden kunnen wonen in Hengelo en Borne. Samen met bewoners en andere partijen ondernemen we activiteiten om vitale buurten en wijken te realiseren”. Visie: Welbions heeft de visie dat iedereen in Hengelo en Borne tevreden moet kunnen wonen. Onder “tevreden wonen” verstaan we wonen in een passend en betaalbaar huis in een wijk waar je je thuis voelt en je kunt ontplooiën.

Langs de leidende principes Dienstverlening vanuit ons hart en hoofd (de rode lijn) en werken aan een duurzame woning en wijk (de groen lijn) worden de kernopdrachten ingevuld.

Langs de rode lijn wordt sterk ingezet op de klantfocus en langs de groen lijn wordt gewerkt aan de verduurzamingsopgave aan de woningen en in de wijken.

Als kernopdrachten voor de ondernemingsplan periode zijn benoemd:

Kernopdracht 1: Wonen passend bij je portemonnee

Kernopdracht 2: Wonen voor de toekomst

Kernopdracht 3: Wonen waar je je prettig voelt

Resultaten kernopdracht 1: de sociale woningvoorraad wordt op peil gehouden; voldoende betaalbare woningen voor jongeren < 23 jaar; onderzoek naar welke woonconcepten antwoord

kunnen geven op betaalbaarheidsvraagstukken; in de vrije sector verhuur voorrang voor gezinnen met een middeninkomen tussen de € 41.056 en € 45.000 (prijsspeil 2018) en zover het nodig is inzet van de 10% vrije toewijzingsruimte (bij verhuur van sociale sector woningen) ook voor deze doelgroep; maken van kwantitatieve afspraken met onze partners om huurachterstanden terug te dringen; preventieve acties voor huurders die het lastig hebben maar (nog) niet in de schulden zitten.

Resultaten kernopdracht 2: toepassen integraal onderhoudsbeleid waarbij de vastgestelde basiskwaliteit het uitgangspunt is; snel en efficiënt uitvoeren reparaties, zoveel mogelijk 'in één keer goed'; een veilig woningbezit; bij nieuwbouw en renovatie ook kwaliteitseisen hanteren voor de woonomgeving waaronder de afscheiding tussen de eigen tuin en de openbare ruimte; vanaf 2019 worden eengezinswoningen energieneutraal gebouwd; De hoogbouw wordt BENG gebouwd (met ambitie voor energieneutraal); onderzoek naar woonconcepten voor specifieke doelgroepen zoals prikkelarm wonen, wonen voor huurders met extreem overlast gevend gedrag, wonen met jong en oud, mantelzorg; driejaarlijks actualiseren van het portfolio-beleid (omvang en samenstelling van de woningen) op basis van marktonderzoek naar de beschikbaarheid en betaalbaarheid in de gemeenten Hengelo en Borne met inzet van assetmanagement met sturing op zowel maatschappelijk als financieel rendement.

Resultaten kernopdracht 3: met gemeenten en partners meetbare afspraken maken over de vitaliteit (buurtanalyses) van wijken; blijvend investeren in het opleiden van medewerkers in het herkennen van psychische problemen en dementie en hoe met deze doelgroepen om te gaan en te communiceren; met partners zoeken naar oplossingen om woonoverlast te voorkomen of te beperken; maken van een plan om het toenemende aantal vervuilde woningen en tuinen aan te pakken; wijkbeheerders zijn vooral lopend of op de fiets aanwezig in de buurten en maken contact; organiseren, samen met co-makers en partners, minimaal één keer per jaar een Doe-dag in de wijken; met (oudere) huurders in gesprek gaan of de woning waarin zij wonen nog passend is. Bij voorkeur bij groot onderhoudsprojecten of andere projecten waar Welbions al achter de voordeur komt.

Als drie randvoorwaarden daarvoor zijn beschreven: 1. samenwerken; 2. een financieel gezonde organisatie en 3. een flexibele en vitale organisatie.

Uitwerking randvoorwaarde 1: nauwe samenwerking met huurdersorganisatie Ookbions, gemeenten en de partners in wijken en buurten; toepassing moderne middelen om de mening van de klant en stakeholders op te halen; bundelen kennis en verstevigen van de kracht daarvan samen met 14 andere Twentse corporaties binnen WoON; optimalisatie regionale samenwerking; delen kennis en waar mogelijk samenwerken met de woningcorporaties in de directe omgeving (o.a. 'Samen Slimmer' kennisdeling met woningcorporaties Domijn en De Woonplaats uit Enschede); toepassing principe 'Social return on investment' stimuleren co-makers hen een actieve bijdrage te leveren aan de maatschappelijke doelstellingen.

Uitwerking randvoorwaarde 2: voldoen aan de wettelijke toetsingskader (AW en WSW) met behoud eigen ruimte; vergroting de voorspelbaarheid van de bedrijfsvoering. Teneinde de financiële mogelijkheden maximaal te kunnen benutten voor maatschappelijke doeleinden; inzetten assetmanagement als instrument om het maatschappelijk en financieel rendement nog beter inzichtelijk te maken en hierop te sturen; volgen van de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering, 'big data' en wetgeving rondom privacy en vertalen dit in eigen beleid.

Uitwerking randvoorwaarde 3: blijvend aandacht schenken aan het helder en klantgericht communiceren en het communicatiever maken van de organisatie; de leidinggevenden maken duidelijke afspraken maken over interne communicatie en hoe deze integraal en versterkend in te zetten; leiderschap is niet iets van leidinggevenden alleen; blijvende inzet op ontwikkeling en voorbeeldgedrag; stimulering zelfregie en regelruimte voor medewerkers.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

1. Prestaties van Welbions

TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)

# = aantal woningen	2017	2018	2019	2020
# Huurwoningen	14.067	13.996	14.026	13.967
# Onzelfstandige wooneenheden	14	14	14	9
# Intramuraal (zorgvastgoed)	284	285	300	323
# Totaal woongelegenheden	14.365	14.295	14.340	14.299
% Eengezinswoningen	48,70%	48,60%	48,50%	48,20%
% Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	24,90%	24,90%	25,00%	25,00%
% Meergezinsetagebouw met lift	18,10%	18,20%	18,20%	18,30%
% Hoogbouw	6,20%	6,20%	6,20%	6,20%
% Onzelfstandig/intramuraal	2,10%	2,10%	2,10%	2,30%
# Garages	1.615	1.636	1.634	1.652
# Maatschappelijk vastgoed	50	51	51	53
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	151	134	128	122
# Overig bezit	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	16.181	16.116	16.153	16.126

Bronnen: 2017: dVi 2017; 2.2 A; 2018+2019: bezit: dVi 2.1.A; percentages gegevens corporatie; 2020: gegevens corporatie.

TABEL 2: Mutaties in het bezit (DAEB + niet-DAEB)

	2017	2018	2019	2020
Individueel verkocht	71	84	65	85
Collectief verkocht	136	0	0	0
Gesloopt	72	0	0	4
Nieuwbouw	0	19	111	43
Aankoop	0	2	0	1

Bronnen: 2017: dVi 2017 2.1, 1^e tabel (=DAEB en 2^e tabel (=niet-DAEB); overige jaren: gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

	2017	2018	2019	2020
goedkoop	3.015 (21%)	2.918 (20%)	2.685 (19%)	2.487 (17%)
betaalbaar	9.176 (65%)	9.797 (69%)	9.828 (69%)	9.981 (70%)
duur t/m lib.grens	1.095 (8%)	1.130 (8%)	1.174 (8%)	1.306 (9%)
duur boven lib.grens	781 (6%)	450 (3%)	653 (4%)	525 (4%)
totaal	14.067 (100%)	14.295 (100%)	14.340 (100%)	14.299 (100%)

Bron: 2017: dVi 2017, 2.2 A, onder A, kolom totaal aantal in eigendom (3e kolom); overige jaren: gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68.

	2017	2018	2019	2020
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	1.141	1.134	1.252	1.082
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	1.104 (97%)	1.097 (97%)	1.204 (96%)	1.049 (97%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	18 (1,5%)	25 (2%)	30 (3%)	20 (1,8%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	19 (1,5%)	12 (1%)	18 (1%)	18 (1,2%)
Oordeel Aw	Akk.	Akk.	Akk.	Akk.

Bronnen: 2017: dVi 2017 5.8, onder 3; 2018+2019: dVi 5.2.2.; 2020: gegevens corporatie Oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2017	2018	2019	2020
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	985	953	997	906
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	975 (99%)	946 (99%)	989 (99%)	909 (99%)
Oordeel Aw	Akk.	Akk.	Akk.	Akk.

Bronnen: 2017: dVi 2017 5.8, onder 1; overige jaren:: gegevens corporatie Oordeelsbrieven Aw

TABEL 6: Huurverhoging

	2017	2018	2019	2020
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (excl. huurharmonisatie in 2016 , incl. huurharmonisatie in 2017, 2018 en 2019)	1,9%	2,4%	2,6%	2,6%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,26%	1,84%	1,54%	2,54%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 514	€ 522	€ 524	€ 542

Bronnen: gemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming

	2017	2018	2019	2020
Norm huurachterstand (%)	1,45%	1,45%	1,45%	1,45%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	1,46%	1,89%	1,80%	1,68%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	14	12	8	10

Bronnen: norm huurachterstand: gegevens corporatie; 2017: dVi: 2.2B2; 5.9; overige jaren: gegevens corporatie

TABEL 8: Leeftijd van het bezit (DAEB + niet-DAEB)

Per categorie in % van totaal	2017	2018	2019	2020
Vooroorlogse woningen	1.094 8%	1.119 8%	1.118 8%	1.112 8%
Jaren 45-59	3.051 21%	3.046 21%	3.039 21%	3.025 21%
Jaren 60-69	2.120 15%	1.927 13%	1.920 13%	1.910 13%
Jaren 70-79	1.922 13%	1.899 13%	1.884 13%	1.854 13%
Jaren 80-89	2.156 15%	2.135 15%	2.128 15%	2.116 15%
Jaren 90-99	1.613 11%	1.513 11%	1.510 11%	1.513 11%
Jaren 00-09	1.501 11%	1.612 11%	1.605 11%	1.612 11%
Jaren 10-19	908 6%	1.044 7%	1.136 8%	1.157 8%
totaal	14.365	14.295	14.340	14.299

Bronnen: 2017: dVi 2017 2.2 C, kolom totaal corporatie; overige Jaren: gegevens corporatie

TABEL 09: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Onderhoud & Verbetering	B	B	B	B
Instandhoudingsindex	C	B	C	C
Technische woningkwaliteit	A	A	A	A
Ervaren woningkwaliteit	B	B	B	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2017, 2018 en 2019

TABEL 10: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Huurdersoordeel	B	B	B	B
Deelscore nieuwe huurders	C	C	C	C
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	B	B	B	B
Deelscore vertrokken huurders	B	B	B	B

Bronnen: Aedes Benchmark 2015-2019

TABEL 11: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)

Energieprestatie (woningen)	2017	2018	2019	2020
Label A (EI= 0,8-1,2)	27,9%	33,1%	36,1%	37,80%
Label B (EI= 1,2-1,4)	19,4%	17,0%	17,3%	18,40%
Label C (EI= 1,4-1,8)	30,0%	27,6%	25,8%	24,50%
Label D (EI= 1,8-2,1)	13,0%	12,1%	11,2%	10,80%
Label E (EI= 2,1-2,4)	6,6%	6,2%	5,50%	5,50%
Label F (EI= 2,4-2,7)	1,8%	2,3%	2,10%	2,10%
Label G (EI > 2,7)	0,8%	1,0%	0,90%	0,90%
Onbekend	0,5%	0,7%	0,00%	0,00%

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 12: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Duurzaamheid	B	B	B	B
Deelletter energetische prestatie	B	B	B	B
Deelletter CO 2 uitstoot	B	B	B	B

Bronnen: Aedes Benchmark 2017, 2018 en 2019

TABEL 13: Toewijzingen aan statushouders

	2017	2018	2019	2020
Toewijzingen aan vergunninghouders	94	91	81	62

Bronnen: 2017: dVi 5,8 onder 2; overige jaren : gegevens corporatie