



Visitatierapport

Woonkracht10

2018-2021

WOON
KRACHT
10

13 december 2022

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Jan Haagsma, visitor

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 spiegel functie 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 Woonkracht10 over de periode 2018-2021.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Woonkracht10	6
1.2 Terugblik op de vorige visitatie	7
1.3 Recensie	7
1.4 Integrale scorekaart	10
1.5 Samenvatting	11
1.6 SWOT	12
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	13
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	14
2.1 Beoordelingskader	14
2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	14
2.3 Relevante ontwikkelingen	15
2.4 Beschouwing van de visitatiecommissie over kwaliteit en proces van de prestatieafspraken	16
2.5 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden	17
2.6 Beoordeling feitelijke prestaties	18
2.7 Beoordeling van de ambities	21
2.8 Bewonderpunten en verwonderpunten	23
2.9 Totale beoordeling opgaven en prestaties	23
3 Presteren volgens Belanghebbenden	24
3.1 Beoordelingskader	24
3.2 Werkwijze	24
3.3 Belanghebbenden in het werkgebied	24
3.4 Belanghebbenden over Woonkracht10	25
3.5 De reputatie van Woonkracht10	26
3.6 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woonkracht10	28
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	32
4 Presteren naar vermogen	33
4.1 Beoordelingskader	33
4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders	33
4.3 Een nadere analyse van de variabelen	33
4.4 Vermogensinzet	34
4.5 Bewonder- en verwonderpunten	35
5 Governance	36
5.1 Beoordelingskader	36
5.2 Korte beschrijving governance-structuur	36
5.3 Relevante ontwikkelingen	36
5.4 Strategievorming en sturing op prestaties	36
5.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen	38
5.6 Externe legitimering en verantwoording	39
5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	40

5.8	Totale beoordeling Governance	41
6	Samenwerking nader beschouwd	42
6.1	Aanpak en Werkwijze	42
6.2	De samenwerkingsverbanden	44
6.3	Bevindingen	47
6.4	Conclusies, verbeterpunten en aanbevelingen	50
7	Bijlagen	52
	Positionpaper	53
	Factsheet maatschappelijke prestaties	57
	Overzicht geraadpleegde personen	65
	Korte cv's visitatoren	67
	Onafhankelijkheidsverklaringen	68
	Meetschaal	69
	Werkwijze visitatiecommissie	70
	Bronnenoverzicht	71
	Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	72
	Reputatie-Quotient	73
	Definiëring netwerken Pieterjan van Delden	74
	Uitgebreid overzicht prestaties	75

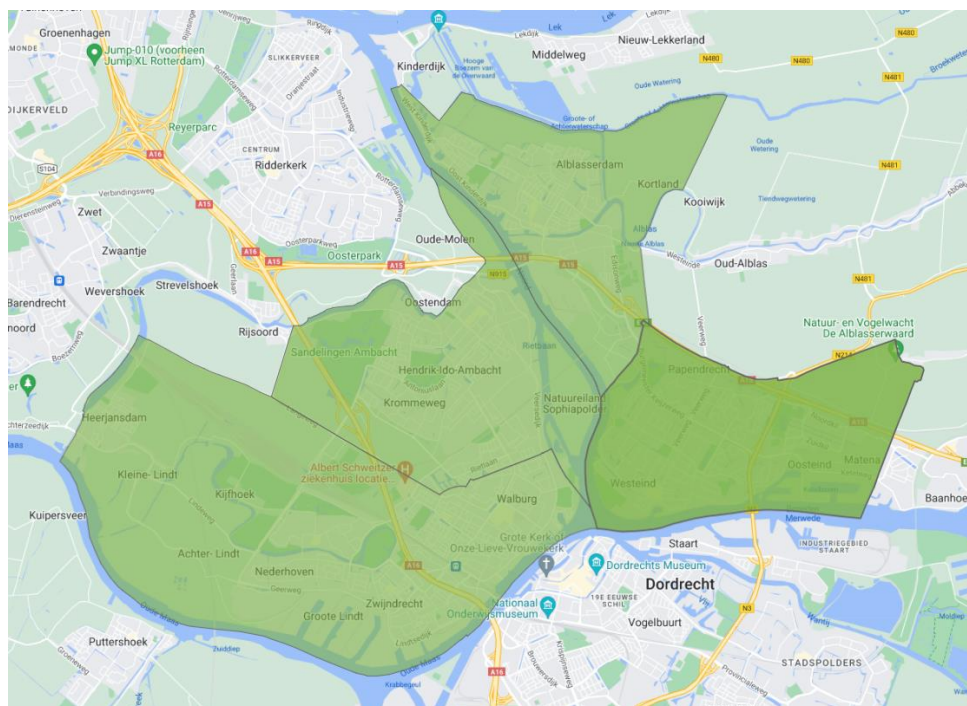
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Woonkracht10

Woonkracht10 is een corporatie met bijna 11.000 woningen anno 2021. Deze woningen zijn gelegen in de gemeenten Papendrecht (4.079), Zwijndrecht (3.688), Alblasserdam (2.539) en Hendrik-Ido-Ambacht (581). Alle vier deze Zuid-Hollandse gemeenten maken deel uit van de Drechtsteden. Deze regio is toonaangevend in de maritieme sector, water is dan ook de verbindende schakel. De drie rivieren: Beneden-Merwede, de Noord en de Oude Maas komen samen in het drierivierenpunt dat tegelijkertijd het hart van de regio is. In de Drechtsteden

als geheel wonen circa 270.000 mensen. In de vier gemeenten waarin Woonkracht10 werkzaam is, wonen gezamenlijk circa 129.000 mensen (Papendrecht circa 32.000 inwoners, Zwijndrecht circa 45.000 inwoners, Alblasserdam circa 20.000 inwoners en in Hendrik-Ido-Ambacht circa 32.000 inwoners).



Door dit deelgenootschap aan de Drechtsteden zijn er ook diverse regionale samenwerkingsverbanden waar de gemeenten, of in ieder geval een aantal van de gemeenten, in samenwerken. Ook speelt Woonkracht10 vaak een rol in deze samenwerkingsverbanden. De prestatieafspraken worden niet regionaal gemaakt. Woonkracht10 maakt per gemeente, samen met de huurdersvertegenwoordiging, prestatieafspraken. Het woningbezit in Hendrik Ido Ambacht is in 2022 verkocht aan een collega corporatie.

De komende jaren ligt er voor Woonkracht10 een grote opgave waar het gaat om het op peil brengen van de kwaliteit van de woningen. Hierin is reeds een mooie stap gezet, maar er is ook nog voldoende werk aan de winkel. Ook de verdere verduurzaming van het bezit zal de komende jaren verder vorm moeten krijgen.

Aan het hoofd van de organisatie staat een raad van bestuur bestaande uit twee personen: Erwin Zwijnenburg en Liesbeth Groeneveld. Zij leggen verantwoording af aan een raad van commissarissen met 5 leden.

1.2 Terugblik op de vorige visitatie

Het vorige visitatierapport besloeg de periode 2014 – 2017 en verscheen op 14 december 2018. Dat was een lastige periode voor Woonkracht10. De werkorganisatie stuitte op grenzen waardoor sprake bleek van kennisachterstand, problemen in het functioneren van systemen, ontevreden klanten en medewerkers met klachten over motivatie en een snel oplopend ziekteverzuim. Dat leidde in 2015 tot een escalatie op bestuurlijk niveau waardoor de raad van commissarissen genoodzaakt werd in te grijpen. Gekozen werd voor een tweehoofdige topstructuur. Na 2016 en 2017 is sprake van een periode waarin de organisatie zich heeft herpakt en zich weer heeft gericht op het beter organiseren van het werk. Kern daarbij was de vraag “Wat heb je nodig om jezelf te hervinden?”. Duidelijk werd tijdens de toenmalige visitatie dat belanghebbenden en bewoners blij waren met de omslag. Woonkracht10 bleek een lerende organisatie. Zij ging weer de wijken in en had open oog en oor voor de klant. Lastige dossiers werden weer snel en beter opgepakt. Ook de inhoud van de volkshuisvesting was goed terug. Thema’s als kwaliteit van het woningbezit, verduurzaming, verjonging van de voorraad, aandacht voor de toenemende kwetsbaarheid van mensen in wijken en buurten en inclusiviteit werden opgepakt en voorzien van een goed onderbouwde meerjarenbegroting, bedrijfsvoering en monitoring.

De destijds door het bestuur ingezette lijnen op een implementatie van de portefeuillestrategie, op het door ontwikkelen van een antwoord op de groeiende kwetsbaarheid van bewoners in wijken en buurten met corporatiebezit en op een grotere zelfredzaamheid van medewerkers in een plattere organisatie, waren in de ogen van de visitatiecommissie goede keuzes. Tegelijk moest het bestuur beseffen dat in dit proces van koers en richting geven, het bestuur ook op de juiste momenten moest loslaten en leren vertrouwen op de organisatie en haar mensen.

De visitatiecommissie had een aantal aandachtspunten. Allereerst de bestuurlijke continuïteit. Dat was in haar ogen een absolute must voor de periode na 2018. Daarbij paste het borgen van de processen die na 2016 in de organisatie in gang gezet zijn. Er diende tijd te worden besteed aan de interne en externe communicatie en het nakomen van afspraken. Voor raad van commissarissen en bestuur gold dat zij weer moesten leren loslaten en dat zij achter de mensen van de werkorganisatie gaan staan. Daarnaast kon het bestuur door zich te verbinden en vertrouwen te geven, ruimte geven op de lagen onder het bestuur. Maar dat betekende omgekeerd dat de werkorganisatie met het managementteam de bestuurder en de raad van commissarissen weer comfort moest geven. Daar was mede door gebrek aan de kwaliteit van documentatie en informatie enige tijd geen sprake van. Tenslotte werd aangegeven door de commissie dat om te komen tot een grotere zichtbaarheid van Woonkracht10 in de wijken, een verdere uitwerking van het bepleite ‘eigenaarschap van processen’ binnen de werkorganisatie een goede koers lijkt te zijn. De slagkracht van de organisatie moest omhoog.

De huidige visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat alle aangedragen punten goed opgepakt zijn. Dat is ook duidelijk zichtbaar geworden in deze visitatie zoals later in dit rapport ook duidelijk zal worden. Woonkracht10 is op alle fronten gegroeid en dat is in de waardering van en door alle belanghebbenden zichtbaar geworden.

1.3 Recensie

Het is mooi om te zien wat een verschil er zit in het beeld dat oprees uit de visitatie 2014 – 2017 en de gesprekken in 2018 en de gesprekken in 2022 over de periode 2018 - 2021. Woonkracht10 is op alle fronten gegroeid en presteert volkshuisvestelijk goed. Door haar belanghebbenden wordt zij getypeerd als betrokken, sociaal en betrouwbaar en als een corporatie die meedenkt en meebeweegt. De boodschap uit de vorige visitatie was aangekomen en is, zoals alle direct betrokkenen ook aangaven, goed opgepakt. Het sinds eind 2019 functionerende tweehoofdige bestuur weet elkaar, de organisatie en de buitenwereld goed te vinden. Met een aantal aanpassingen in de tweede laag van de werkorganisatie kwam het managementteam ook meer in positie. Daardoor kon er rust, ruimte en comfort gecreëerd worden. De eerder in de vorige visitatieperiode ingezette werkprocessen konden in de afgelopen periode geborgd

worden. Er zijn grote slagen gemaakt in de verdere professionalisering van Woonkracht10. Aandacht werd gegeven aan het nakomen van afspraken en de communicatie daarover. De combinatie van deze ontwikkelingen maakte vervolgens dat ook de raad van commissarissen zich meer kon gaan focussen op zijn klankbordrol en minder op hoofdzakelijk toezicht houden, dat gevoed door gebrekkige informatie, vooral leunde op wantrouwen. Maar ook de externe belanghebbenden geven aan dat Woonkracht10 gegroeid is. Zij heeft hart voor de doelgroepen, denkt mee en gaat het gesprek aan over wat nodig is in wijken en buurten. Daar bestaat ook veel waardering voor.

Kwaliteit en cultuur

De kernwaarden van Woonkracht10 in het vorige ondernemingsplan waren betrokken, ondernemend, verbindend en klantgericht. Deze waarden vormen het DNA van Woonkracht10 en zijn het kompas voor gewenst gedrag. Deze waarden staan niet op zichzelf, maar krijgen kleur door hun onderlinge relatie en wisselwerking en door de beleving van de klanten van Woonkracht10. Daar is de afgelopen jaren hard aan gewerkt en dat heeft geleid tot een nieuw beleidsplan voor de komende jaren onder de titel “Samen, radicaal doen wat nodig is”. In dit laatste plan staan vijf pijlers: ‘Hart voor de klant’, ‘Veerkrachtige buurten’, ‘Waardevol vastgoed’, ‘Duurzame bedrijfsvoering’ en ‘Wendbare organisatie’ met vervolgens aan die pijlers gekoppelde kernwaarden. Maar om tot dat nieuwe plan te komen, waren er diverse zaken nodig om dat te kunnen voorbereiden. In de Position paper geeft het bestuur mooi weer welke acties allemaal ondernomen zijn om invulling te geven aan het begrip “Samen Thuis Geven”. Dat slaat niet alleen op kwaliteit en betaalbaarheid, maar ook het bieden van rust, zekerheid en vertrouwen. De visitatiecommissie is onder de indruk van de continue benadrukking van de invulling van dat begrip “Samen thuis geven”. Samen zichtbaar en aanwezig zijn in de buurten en wijken waar Woonkracht10 bezit heeft en dat te doen wat nodig is, ook als het niet past in het beleid.

De kwaliteit van de dienstverlening werd nadrukkelijk object van en voor de hele organisatie. In 2019 werd de B-status bereikt en in 2022 de A-status in de benchmark. Er werden gebiedsteams ingesteld om de leefbaarheid en zaken van ‘achter de voordeur’ te signaleren en samen op te pakken met instellingen uit het sociale netwerk. Er wordt bovenmatig geïnvesteerd in woningverbetering en onderhoud. Dat was ook hard nodig met de grote aantallen verouderde woningen. Daarbij worden thema’s als toenemende vergrijzing, gewenste verduurzaming en de energietransitie ook opgepakt. Maar grote opgaven en de gewenste duurzame bedrijfsvoering maken dat er knopen doorgemaakt moesten worden. De visitatiecommissie vindt het mooi om te zien hoe het bestuur met de introductie van het zogeheten “Vliegplan” duidelijk maakte wat er van Woonkracht10 verwacht mag worden de komende jaren. De vaststelling van dat plan geschiedde in overleg met interne en externe partijen. Een in de ogen van de commissie waardevol traject dat voorspelbaarheid en vertrouwen gaf bij alle belanghebbenden.

Van grip op het heden naar grip op de toekomst

Dat proces om te komen tot een grotere voorspelbaarheid en meer vertrouwen heeft het nodige gevraagd van bestuur, managementteam en raad van commissarissen. Het uit de vorige visitatieperiode stammende wantrouwen moest weer plaats maken voor vertrouwen. Bestuur en raad van commissarissen dienden ruimte te geven aan elkaar en aan de organisatie. Dan mag de kwaliteit van informatie geen vragen meer oproepen. Het beeld was dat de organisatie bezig was met het op orde brengen van het heden en dat de raad van commissarissen meer bezig wilde zijn met de toekomst. Woonkracht10 heeft gedurende de visitatieperiode forse stappen gezet op dit vlak van meer vertrouwen en grotere voorspelbaarheid, zo heeft de commissie kunnen constateren. Maar ook in het bespreekbaar maken van de werk- en toezichtrelatie tussen bestuur en de raad is met behulp van externen het nodige gebeurd. Dat leidde tot een nieuwe visie op besturen en toezicht en een betere balans tussen bestuur en raad van commissarissen. Er is bewust gewerkt aan leiderschapsontwikkeling. De sturingsprincipes van Woonkracht10 zijn opnieuw vastgelegd met als doel de onderlinge samenwerking kracht bij te zetten. Met op de achtergrond de vraag hoe de maatschappelijke opdracht van Woonkracht10 tot in alle vezels van de organisatie gevoeld wordt. De organisatie werd aangepast en uitgegaan wordt van het in de organisatie zo laag als mogelijk leggen van verantwoordelijkheden. Dat proces is nog volop gaande, zo constateert de commissie. De commissie ziet

daarbij nog drie zaken die aandacht behoeven. Allereerst de verbinding tussen de drie Kamers Wonen, Vastgoed en Financiën (vroeger afdelingen genoemd). Er lijkt op onderdelen nog sprake van een eilandencultuur wat mede veroorzaakt wordt dat in delen van de organisatie nog het idee leeft dat de klant “van de afdeling Wonen is”. Dat past niet bij een gebiedsgerichte wijze van samenwerken waar veel verbinding wordt gezocht, zowel intern als extern. De volgende slag raakt de binding tussen strategie en operationele uitwerking. Ook daar is in de ogen van de commissie nog de nodige verbetering aan te brengen. En tot slot behoeft het credo dat de klant voorop staat, inbedding in de hele organisatie. De commissie heeft er alle vertrouwen in dat deze drie vraagstukken de komende jaren goed opgepakt zullen worden. Er is al heel veel gebeurd de afgelopen visitatieperiode. Daar mag Woonkracht10 best trots op zijn.

Meer wederkerigheid

Woonkracht10 heeft duidelijke keuzes gemaakt hoe en waar te investeren. Er lopen drie hoofdlijnen. Met het verouderde bezit wordt nadrukkelijk gekozen voor verjonging door een combinatie van bouwen en slopen. Daarnaast zet ze bewust in op de verduurzaming en energietransitie. E, F en G labels worden snel weggewerkt en met collega corporaties wordt gewerkt aan het aansluiten van woningen op het warmtenet. Voor wat betreft de doelgroepen voert Woonkracht10 nadrukkelijk een lijn op drie fronten: het aanpassen van woningen voor langer zelfstandig wonen vanwege de dubbele vergrijzing in haar woningmarktgebied, het bieden van oplossingen voor jongeren en starters en daarnaast aandacht voor de middeninkomens. De laatste hoofdlijn van beleid vormt het thema de veerkrachtige buurt. Dat raakt thema's als begeleiding en ruimte voor kwetsbaren, projecten van beschermd wonen, de inclusieve samenleving en mengen en diversiteit. Woonkracht10 besteedt nadrukkelijk aandacht aan die thema's. Daar zijn alle belanghebbenden het over eens en zij zijn daar ook content mee. Het proces van prestatieafspraken liep in de visitatieperiode best redelijk. Maar in de ogen van de commissie mogen de prestatieafspraken wel meer ambities bevatten en kan zeker de wederkerigheid omhoog. Ook de regierol van gemeenten kan en mag steviger waarbij het ook zaak lijkt de partijen uit de zorg en welzijnswereld meer en beter bij het proces van prestatieafspraken te betrekken. De wensen van Woonkracht10 op gebied van buurtaanpak, leefbaarheid en verduurzaming moeten ook hun plaats in de prestatieafspraken krijgen. Diverse partijen zijn blij met de ontwikkelingen in de afgelopen jaren en sommige wensen Woonkracht10 nog meer lef toe.

De raad van commissarissen geeft vol overtuiging en professioneel inhoud aan zijn maatschappelijke rol als toezichthouders van een maatschappelijke organisatie. De raad is actief, kritisch en stimulerend bij de strategievorming en bewaakt de kracht en tegenkracht in de besturing van de organisatie. Daardoor is een mooi samenspel ontstaan tussen raad, bestuur en organisatie. Een hele duidelijke vooruitgang in vergelijking met vier jaar geleden. Dat is aan alle betrokkenen een groot compliment waard.

Aandachtspunten:

- a. Continueer het werken met het Vliegplan omdat het in- en extern zekerheden biedt;
- b. De lijn tussen het uitzetten van een strategie en wat vervolgens operationeel vereist is, kan beter;
- c. Intensiveer de samenwerking met ketenpartners en vastgoedpartijen met het oog op de komende nieuwbouw en verduurzamingsopgaven in de regio;
- d. Op het terrein van wonen en zorg kan meer en beter worden opgetrokken met partijen uit beide sectoren;
- e. Breng de opgave ten aanzien van de eigen woningvoorraad scherp in beeld;
- f. Zet de professionaliseringsslag in de organisatie door;
- g. Toon op onderdelen en zeker bij de prestatieafspraken nog meer ambitie wat ook past bij het gekozen “radicaal samen doen wat nodig is”;
- h. De klant is van de hele organisatie: zet dat goed door;

1.4 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities								
	Thema					Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5			
Prestaties in het licht van de opgaven	8	8	8	8	8	8	75%	8,3
Ambities in relatie tot de opgaven						9	25%	
Presteren volgens belanghebbenden								
	Thema					Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5			
Maatschappelijke prestaties	7,0	7,9	7,2	8,3	7,4	7,6	50%	7,8
Relatie en communicatie						8,4	25%	
Invloed op beleid						7,6	25%	
Presteren naar vermogen								
								Eindcijfer
Vermogensinzet								8
Governance								
						Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Strategievorming en prestatie­sturing	Strategie­vorming				9	9,0	33%	8,7
	Prestatie­sturing				9			
Maatschappelijke oriëntatie RvC						9,0	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				8	8,0	33%	
	Openbare verantwoording				8			

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

1. Ontwikkeling sociale woningvoorraad
2. Betaalbaarheid
3. Leefbaarheid & sociaal domein
4. Huisvesting bijzondere doelgroepen
5. Duurzaamheid en milieu

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.

1.5 Samenvatting

De visitatie van Woonkracht10 over de periode 2018-2021 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in oktober 2022.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities: 8,3

Woonkracht10 toont zich een betrouwbare partner in de prestatieafspraken. Op de verschillende thema's komt Woonkracht10 vrijwel alle gemaakte afspraken na. Daarnaast levert Woonkracht10 op meerdere thema's extra inspanningen die verder gaan dan de gemaakte afspraken. De investeringen in veerkrachtige wijken en duurzaamheid zijn daar een goed voorbeeld van. De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woonkracht10 daarom gemiddeld met een 8.

De ambities van Woonkracht10 zijn scherp geformuleerd, passend bij de vraagstukken die spelen in werkgebied. Woonkracht10 heeft in nauwe samenspraak met de belanghebbenden keuzes gemaakt om haar financiële mogelijkheden maximaal in te zetten op het leveren van de noodzakelijke volkshuisvestelijke prestaties. De ambities zijn hoog, maar de inspanningen om deze te realiseren zijn ook aanzienlijk. De commissie waardeert de ambities met een 9.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,8

Tijdens de visitatie sprak de visitatiecommissie met diverse belanghebbenden uit het werkgebied van Woonkracht10. Daarnaast is er een digitale enquête uitgezet onder de belanghebbenden. De uiteindelijke beoordeling door de belanghebbenden van de maatschappelijke prestaties van Woonkracht10 wordt hieruit afgeleid.

We zien dat de belanghebbenden het meest tevreden zijn over de thema's huisvesting van bijzondere doelgroepen (8,3) en betaalbaarheid (7,9). Iets minder tevreden zijn zij over het thema duurzaamheid en milieu (7,4). Het thema ontwikkeling sociale voorraad scoort ook bij de belanghebbenden het laagst. Belanghebbenden geven hiervoor echter nog steeds een mooie voldoende, namelijk een 7,0.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook bevraagd over hun mate van tevredenheid over de relatie en communicatie met Woonkracht10. Dit onderdeel beoordelen zij met een 8,4. Het laatste onderdeel waarnaar de visitatiecommissie heeft gevraagd, is de tevredenheid van de belanghebbenden over de invloed op het beleid van Woonkracht10. Dit onderdeel wordt beoordeeld met gemiddeld een 7,6.

Presteren naar Vermogen: 8

Woonkracht10 heeft een sterk verouderde woningvoorraad. Renovatie, onderhoud en verduurzaming staan naast nieuwbouw hoog op de agenda. Woonkracht10 heeft interne en externe belanghebbenden meegenomen in het 'Vliegplan' waarin Woonkracht10 laat zien welke keuzes/keuzevolgorde gehanteerd worden als Woonkracht10 uit financieel oogpunt moet inleveren of extra kan inzetten. Daardoor werden prioriteiten gesteld, werden er keuzes gemaakt die onderbouwd konden worden en het werd duidelijk waar de financiële kaders lagen. De commissie vindt dat het bestuur een verantwoord beleid vorm en inhoud heeft weten te geven met behulp van dit instrument.

Woonkracht10 heeft in 2021 een koopovereenkomst gesloten met Woningcorporatie Mooiland om 315 woningen in Alblasterdam en Zwijndrecht over te nemen. Daarnaast is in 2022 sprake van een collegiale overdracht van een deel van het woningbezit in Hendrik-Ido-Ambacht aan en daar werkzame collega. Begin 2021 is de samenwerkingsovereenkomst met warmteleverancier HVC en de collega-corporaties in de Drechtsteden ondertekend waarmee wordt toegewerkt aan een regionaal warmtenet. Vanaf 2022 gaat Woonkracht10 1.160 woningen aansluiten op dit warmtenet en ze daarmee gasloos maken, de voorbereidingen waren in 2021. Er is gekozen voor een inflatievolgend huurbeleid. De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van onder meer de actieve wijze waarop de visie op de volkshuisvestelijke inzet gedurende de visitatieperiode is herijkt en de mate van verhogen van het beschikbare vermogen door doorontwikkeling van de interne organisatie en de verkoop van woningen aan collega-corporaties. Van belang waren daarnaast de keuze voor investeren in de no-regret maatregelen voor de duurzaamheid op de

kortere en het verlagen van de CO2 op de langere termijn met het aansluiten op warmtenetten en de doorontwikkeling van het Three Lines model bij het risicomanagement.

Governance: 8,7

De governance van Woonkracht10 is goed op orde. De strategievorming is een voorbeeld voor de sector, met name daar de wijze waarop belanghouders zijn betrokken bij het vaststellen van de prioriteiten binnen de mogelijkheden van Woonkracht10. Daarbij stuurt Woonkracht10 actief op de prestaties en bewaakt ook nauwgezet of de inzet van Woonkracht10 nog binnen de mogelijkheden past, maar ook of de prestaties daadwerkelijk geleverd worden. De commissie beoordeelt de strategievorming en de prestatiesturing daarom met een 9.

De raad van commissarissen geeft vol overtuiging en professioneel inhoud aan zijn maatschappelijke rol als toezichthouders van een maatschappelijke organisatie. De raad heeft een gedeelde visie op de maatschappelijke rol en deze is vastgelegd in de "Visie op besturen en toezicht houden". De raad is actief, kritisch en stimulerend bij de strategievorming en bewaakt de kracht en tegenkracht in de besturing van de organisatie. De raad van commissarissen heeft regelmatig themabijeenkomsten en neemt actief deel aan bijeenkomsten met de belanghouders die ten grondslag liggen aan de geformuleerde strategie. De visitatiecommissie beoordeelt daarom de invulling van de maatschappelijke oriëntatie met een 9.

De externe legitimering en verantwoording beoordeelt de visitatiecommissie met een 8. De actieve betrokkenheid van de belanghouders bij de keuzes in het ondernemingsplan en het "Vliegplan" krijgen grote waardering van de commissie. Daarnaast verantwoord Woonkracht10 zich op een volledige en toegankelijke manier.

1.6 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
<ul style="list-style-type: none"> • Organisatie kan verder professionaliseren • Meer ambitie tonen bij prestatieafspraken • Verdere samenwerking met ketenpartners o.g.v. nieuwbouw en verduurzaming • Regierol van gemeenten • Van plan naar uitvoering kan soepeler • Lijn tussen strategie en operationeel kan beter 	<ul style="list-style-type: none"> • Betrokken en betrouwbaar • Denkt mee en geeft ruimte • Professionaliseringslag • Heldere keuzes op basis van Vliegplan • Keuze voor buurtgericht werken met gebiedsteams • Woonkracht10 is weer in zijn kracht gezet • Woonkracht10 neemt partijen mee in dilemma's en keuzes
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Samen met partijen uit zorg en welzijn optrekken 	<ul style="list-style-type: none"> • Grote opgave in bestaande voorraad in relatie tot landelijke plannen

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

2.1 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 (tripartite) overleg met de gemeente(n) en huurdersorganisaties in het werkgebied. Aanvullend daarom kunnen, wanneer deze relevant zijn, afspraken met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, worden meegenomen in de beoordeling.

De beoordeling vindt plaats aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0, in de bijlage treft u de bij deze methodiek behorende meetschaal aan.

De opgaven en de geleverde prestatie(s) zijn weergegeven in de prestatie-monitor, die eveneens als bijlage is bijgevoegd. Deze prestatie-monitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Het bezit van Woonkracht10 ligt in de gemeenten Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasserdam en Hendrik-Ido-Ambacht.

In 2018 had Woonkracht10 in Dordrecht nog heel beperkt bezit. Dat is in 2019/2020 verkocht aan Trivire. In 2021 heeft Woonkracht10 met Rhiant en Trivire overeenstemming bereikt over de verkoop van haar circa 600 verhuureenheden (waaronder 581 woningen) in Hendrik-Ivo-Ambacht. De daadwerkelijke overdracht vindt plaats in 2022. Daarna gaat Woonkracht10 zich volledig richten op haar kerngebieden in Alblasserdam, Papendrecht en Zwijndrecht.

Woonkracht10 heeft gedurende de visitatieperiode prestatieafspraken met de gemeenten:

- Papendrecht
- Zwijndrecht
- Alblasserdam
- Hendrik-Ido-Ambacht

Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Ontwikkeling sociale voorraad
2. Betaalbaarheid
3. Leefbaarheid & sociaal domein
4. Huisvesting bijzondere doelgroepen
5. Duurzaamheid en milieu

Voor corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd die corporaties in hun bod op de woonvisie en dus in de prestatieafspraken verplicht in overweging moeten nemen. Corporaties kunnen, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor één of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode t/m 2020 zijn:

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

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister bij brief aan de Tweede Kamer d.d. 30 november 2020 vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Deze prioriteiten overlappen deels de eerder vastgestelde prioriteiten. De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert Woonkracht10 nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sectorafspraken. 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 Woonkracht10 binnen kaders toe gevoegd.

Daarnaast zijn er regionale afspraken van toepassing op de prestaties van Woonkracht10. Het betreft Prestatie Afspraken Lange Termijn (PALT) Drechtsteden 2016-2025. Het betreft afspraken tussen de gemeenten Dordrecht, Zwijndrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Alblasserdam, Papendrecht, Sliedrecht en Hardinxveld-Giessendam en de aldaar werkzame woningcorporaties. Ook deze afspraken, mede gebaseerd op de regionale woonvisie 2017-2031, zijn opgenomen in de prestatieafspraken.

2.3 Relevante ontwikkelingen

In de visitatieperiode heeft Woonkracht10 het ondernemingsplan herijkt en scherpere ambities geformuleerd. Daarnaast heeft Woonkracht10 samen met de belanghouders gezocht naar maximale inzet op de prioritaire volkshuisvestelijke taken. Aan de hand van diverse scenario's worden de (financiële) mogelijkheden van de corporatie maximaal ingezet op de prioriteiten binnen de volkshuisvesting die gezamenlijk zijn vastgesteld.

2.4 Beschouwing van de visitatiecommissie over kwaliteit en proces van de prestatieafspraken

Woonkracht10 maakte prestatieafspraken in de vier gemeenten waarin zij bezit heeft. De visitatiecommissie beschouwt onder andere de wederkerigheid van de gemaakte afspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken? Ook heeft de visitatiecommissie vastgesteld of alle relevante en essentiële onderwerpen zijn opgenomen in de prestatieafspraken en of deze vervolgens concreet en onderbouwd zijn. In andere woorden: zijn de prestatieafspraken SMART? Daarnaast is gekeken of de prestatieafspraken actueel zijn en of ze tijdig worden geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd. Ook kijkt de visitatiecommissie naar de betrokkenheid van de partijen; waren er nog andere partijen dan de gemeente(n), corporatie(s) en huurdersvertegenwoordiging vertegenwoordigd? Ook keek de visitatiecommissie naar de inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen; bijvoorbeeld welke initiatieven de corporatie heeft genomen bij de totstandkoming van een woonvisie?

De prestatieafspraken met alle gemeenten zijn gebaseerd op de regionale Prestatie Afspraken Lange Termijn (PALT) Drechtsteden 2016-2025 en de regionale woonvisie 2017-2031. Regionaal worden de afspraken periodiek gemonitord dat resulteerde o.a. in 2018 in de Groeiagenda 2030 (Goed leven in de Drechtsteden). Deze regionale basis werd in de beginjaren in de plaatselijke prestatieafspraken doorvertaald naar lokaal relevante onderwerpen. De regionale samenwerking tussen de gemeenten is in de loop van de tijd steeds zwakker geworden. Hierdoor zijn updates van PALT en Woonvisie niet meer uitgevoerd en hebben de afspraken uit 2016 steeds minder relevantie. Het accent is nu meer komen te liggen op prestatieafspraken per gemeente, vanuit de gemeentelijke woonvisies en het ondernemingsplan van Woonkracht10. Een voorbeeld van het actueel houden van de afspraken is dat in 2018 regionaal nog uitgegaan werd van krimp van de sociale woningvoorraad. Dit werd op basis van een RIGO-onderzoek en hernieuwde regionale Woonvisie aangepast naar een pas-op-de-plaats-beleid voor de sociale huurvoorraad en gedifferentieerde wijken. Op basis hiervan hebben de betrokken corporaties gesprekken met elkaar gevoerd en zij leveren gezamenlijk twee keer per jaar een marktmonitor.

Hoewel de PALT-afspraken in de loop der tijd aan kracht hebben ingeboet, geven deze afspraken nog steeds een richting aan de prestatieafspraken per gemeente. Dit leidt er mede toe dat de prestatieafspraken in alle gemeenten een hoge mate aan wederkerigheid kennen. In de visitatieperiode is ook de beweging ingezet naar prestatieafspraken voor een periode van twee jaar, met tussentijdse beoordeling en eventuele bijstelling c.q. aanvulling. De prestatieafspraken worden in alle gemeenten nadere geconcretiseerd in het monitoringsysteem dat per gemeente wordt gehanteerd. In de ondertekende prestatieafspraken zijn de afspraken daarom niet altijd concreet, maar in samenhang met de uitwerking ten behoeve van de monitoring wordt de concreetheid en meetbaarheid wel bereikt. Op basis van de monitoring vindt tussentijds overleg plaats tussen de partijen, waarbij gekeken wordt naar de actuele ontwikkelingen en behoeften en zo nodig bijsturing plaatsvindt. Ter voorbereiding op het overleg wordt een monitrorrapportage opgesteld, waarbij per afspraak de stand van zaken wordt weergegeven. Er zijn geen andere partijen betrokken bij de gemaakte afspraken. Wel wordt in de afspraken de noodzaak van samenwerking met de overige partijen benoemd en wordt verwezen naar bestaande samenwerkingsvormen.

De commissie zou het logisch vinden, gegeven dit bewustzijn van de noodzaak tot samenwerking, om andere partijen meer en nadrukkelijker te betrekken bij de prestatieafspraken. Niet alleen in de voorbereiding, maar ook als "partner" in de prestatieafspraken. Er zijn veel samenwerkingsverbanden rond thema's en projecten, maar deze nadruk op samenwerking met andere partijen dan huurdersorganisatie, gemeenten en corporatie komt (nog) niet tot uiting in de prestatieafspraken. Het bestuur heeft inmiddels wel met de raad van commissarissen afgesproken dat er wordt onderzocht hoe zorg- en welzijnspartijen hierbij kunnen aansluiten.

Het proces dat Woonkracht10 in gang heeft gezet rond het "Vliegplan", waarbij met belanghebbende gekeken is naar de volkshuisvestelijke prioriteiten in relatie tot de financiële mogelijkheden van Woonkracht10, is een herkenbare impuls geweest voor de prestatieafspraken. Door de openheid over de financiële mogelijkheden (in diverse scenario's), hebben de andere partijen inzicht gekregen in de (on)mogelijkheden en ook de onzekerheden in de financiering van prioriteiten. Voor de visitatiecommissie was duidelijk waar te nemen dat dit tot een intensievere relatie en een betere afweging heeft geleid in de gemaakte prestatieafspraken.

2.5 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Na de beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken, wordt in deze paragraaf ingegaan op de eigen beoordeling van de bij prestatieafspraken betrokken partijen: de gemeente(n), huurdersorganisatie(s) en eventueel collega corporaties. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de betrokken partijen gevraagd naar hoe zij aankijken tegen enerzijds de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken. In aanvulling hierop is in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) aan partijen gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze laatste, cijfermatige, beoordeling maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek, maar is toegevoegd om extra inzicht te krijgen en verstrekken in de opvattingen van de betrokken partijen. In de opzet van de enquête is onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'¹. Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken, de uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

Allereerst heeft de visitatiecommissie aan de partners in het overleg gevraagd de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken te typeren. Dit leverde de volgende woordwolk op:



De typering laten zien dat het proces rond de prestatieafspraken door alle partijen wordt ervaren als een open en doelgericht proces, waarbij partijen met vertrouwen in elkaar tot afspraken komen.

Vervolgens is de betrokken partijen gevraagd hoe zij de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken vinden. Onderstaande tabel laat de scores hiervoor zien.

	Oordeel
Gemeente	8,0
Huurdersvertegenwoordiging	10,0
Woonkracht10	8,0
Eindtotaal	9,0

De gemeente(n)

De gemeente geven aan dat zij graag meer prioritering in de afspraken zouden zien.

Als gewenste verbetering geven de gemeente aan het tijdig beginnen met nieuwe cyclus van afspraken en het vooraf vaststellen van uitgangspunten bij nieuwe afspraken in het samenwerkingsverband.

De huurders

De huurders geven aan dat zij een actievere rol van de gemeenten verwachten in het proces van de prestatieafspraken. Ook geven de huurders aan dat zij het belangrijk vinden dat gemeenteraden meer en beter worden geïnformeerd. Het gezamenlijke voorlichting geven aan de gemeenteraden zou in hun ogen een belangrijke verbetering zijn, leidend tot meer draagvlak.

De corporatie(s)

De corporaties geven dat inzet van meer capaciteit vanuit de gemeenten, de kwaliteit van en het proces rond de prestatieafspraken zou verbeteren. De corporaties geven ook aan dat er meer transparantie gewenst is, zowel tussen de partijen, maar met name naar buiten.

De cijfermatige beoordeling van de drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. Dit oordeel is zoals al aangegeven geen onderdeel volgens de visitatiemethodiek, maar geeft wel een helder beeld over het oordeel van de betrokken partijen op de diverse fasen en condities. In de onderstaande tabel zijn de scores per partij en per zogenaamde resultaatconditie weergegeven.

- Hierbij staan de initiële condities voor de aanwezigheid van een 'gezamenlijk willen' en de niveaubepalende condities voor een 'gezamenlijk handelen'.
- De effectuerende condities gaan over de loyaliteit en de verbinding tussen de betrokken partijen.
- De faciliterende condities tenslotte gaan over het beschikbaar stellen van voldoende middelen.

Een meer uitgebreide uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

	Gemeente	Huurdersorganisatie	Corporaties	Gemiddelde
Initiële condities	7,3	7,5	8,0	7,6
Niveaubepalende condities	7,1	8,0	8,6	7,9
Effectuerende condities	7,5	8,5	8,5	8,2
Faciliterende condities	8,0	7,3	8,5	7,9
Gemiddelde	7,5	7,8	8,4	7,9

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,9. Dit is een hoge score. Dit komt overeen met het beeld van de visitatiecommissie uit de gesprekken en de documentatie dat de samenwerking binnen het tripartite overleg goed verloopt en er een gezonde basis van vertrouwen en samenwerking is.

De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij staan in de bijlage.

2.6 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema beoordeeld. Het ijkpunt is een 6 als de feitelijke prestaties de prestatieafspraken in belangrijke mate evenaren. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren en overtreffen, 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 pluspunten boven het ijkpunt van een 6 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: Ontwikkeling sociale voorraad

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De partijen in de regio Drechtsteden staan voor een grote opgave in de ontwikkeling van de sociale voorraad. Woonkracht10 neemt hierin nadrukkelijk haar rol.

Tijdens de visitatieperiode richtten de afspraken met de onderscheiden gemeenten zich met name op nieuwbouw, (beperkte) verkoop en monitoren van de marktontwikkelingen. Woonkracht10 kwam de afspraken binnen dit thema in ruimschoots na. Zo werden 85 nieuwbouwwoningen opgeleverd en plannen zijn in ontwikkeling voor o.a. nieuwbouw in de gemeenten Papendrecht met de ombouw van de voormalige bibliotheek tot een woon-zorgcomplex, in samenwerking met zorgorganisatie Philadelphia, in Alblasserdam een onderzoek op de locatie Polderstraat “Hofje van Hoop” en in Zwijndrecht de transformatie van o.a. het Stationskwartier, de Indische Buurt en het Maasterras).

Daar waar dat passend werd geacht, werden complexen complexgewijs verkocht c.q. aangekocht of overgedragen zoals de taakoverdracht in Hendrik-Ido-Ambacht van het complex Palaestra in Papendrecht en de aankoop van bezit van Mooiland in Alblasserdam. Zoals afgesproken betreft de verkoop van individuele woningen vooral grote dure woningen.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woonkracht10 op dit thema met een 8. De prestaties van Woonkracht10 zijn tenminste conform de gemaakte afspraken en veel gevallen overtreffen de prestaties de gemaakte afspraken. Ook constateert de commissie dat een deel van de afspraken van een hoge complexiteit zijn, omdat andere partijen betrokken moesten worden en er tot overeenstemming gekomen moest worden met andere partijen. Woonkracht10 is in deze gevallen op een creatieve en actieve manier erin geslaagd om de anderen partijen te betrekken en met hen tot overeenstemming te komen.

Thema 2: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Bij betaalbaarheid is vooral gekeken naar het beschikbaar houden van een groot gedeelte van de woningvoorraad ten behoeve van de primaire doelgroep.

In de visitatieperiode heeft Woonkracht10 geleidelijk aan gewerkt om te voldoen aan de afspraak dat 82% van de woningvoorraad bij leegkomen onder de tweede aftoppingsgrens moet liggen. Dat betekent in de praktijk zeker bij woningverbetering dat woningen moeten worden afgetopt. Daarmee laat Woonkracht10 bewust financieel rendement liggen. De afspraak om 82% betaalbaar te houden voor de primaire doelgroep, is verankerd in de prestatieafspraken. De afspraken over het te voeren huurbeleid (o.a. passend binnen het Sociaal Huurakkoord) werden door Woonkracht10 nagekomen. In 2019 is afgezien van de wettelijke mogelijkheid van 2,5% huurverhoging boven inflatie. In 2020 werd door Woonkracht10 besloten om vanwege de Coronacrisis af te zien van de mogelijkheid om 1% extra huurverhoging boven de inflatie te vragen. In 2021 zijn de huren van sociale woningen bevroren geweest en is voor de vrijesectorwoningen eveneens afgezien van de wettelijke mogelijkheid tot extra huurverhoging. Tot en met 2021 werd uit oogpunt van de betaalbaarheid voor de inkomensafhankelijke huurverhoging uitgegaan van de NIBUD-gelateerde hogere (regionaal afgestemde) inkomensgrens dan wettelijk noodzakelijk. In de begrotingen was de huurverhoging gekoppeld aan extra uitgaven voor nieuwe keukens, badkamers en toiletten. Ondanks het schrappen van de extra huurverhoging werden de uitgaven in genoemde verbeteringen wel doorgezet.

De gemaakte afspraken zijn door Woonkracht10 nagekomen, maar daarboven is veel extra gedaan aan het bevorderen van de betaalbaarheid. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties op dit thema daarom met een 8.

Thema 3: Leefbaarheid & sociaal domein

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Met de gemeenten werden in het thema leefbaarheid en sociaal domein onder andere afspraken gemaakt over de leefbaarheidsuitgaven, opstellen wijkvisies en plannen van aanpak, participatie in buurtbemiddeling,

Binnen dit thema werd goed samengewerkt met de gemeenten. In alle gemeenten werden specifieke aandacht wijken benoemd en werd met partners gewerkt aan oplossingen. Zo werden in Zwijndrecht in de buurt Meerdervoort opschoondagen georganiseerd; in Papendrecht werd in de omgeving Staringlaan/Vondellaan de woonomgeving opnieuw ingericht; in Alblasserdam werd een wijkschouw gehouden in de wijk Blokweer resulterende in een leefbaarheidsaanpak en in Hendrik-Ido-Ambacht werd in het kader van extra leefbaarheidsaandacht in het complex Tesselschadestraat een beheerplan opgesteld en een kantoor voor een huismeester geopend. Ook was er inzet in buurtbemiddeling en bestrijden woonoverlast en hennepeteelt.

De visitatiecommissie is van mening dat Woonkracht10 de gemaakte prestatieafspraken goed nakomt en daarnaast in het dagelijkse werk veel energie steekt in de leefbaarheid en het sociaal domein. Zo zet Woonkracht10 zich, boven op de prestatieafspraken, in voor buurten die een thuis voor iedereen kunnen vormen. Woonkracht10 maakt werk van diversiteit vanuit de overtuiging dat bewoners elkaar dan tot steun kunnen zijn. Woonkracht10 zorgt actief voor de leefbaarheid in en rond haar complexen, projecten en achter de voordeur. Dat doen we in onze gebiedsteams met korte lijnen in het sociale netwerk. De gemeente is cruciaal in deze samenwerking en daarom investeert Woonkracht10 extra in gemeenschappelijke wijkvisies. Met gebiedsontwikkelingen wordt het woningaanbod verbeterd en gedifferentieerd en wordt het ingespeeld op volkshuisvestelijke thema's als vergrijzing. De visitatiecommissie komt dan ook tot het oordeel van een 8 voor dit thema.

Thema 4: Huisvesting bijzondere doelgroepen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De afspraken ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen richten zich op kwetsbare huishoudens, statushouders, senioren (langer zelfstandig thuis wonen), jongeren en starters.

In alle gemeenten is er aandacht voor de huisvesting van kwetsbare groepen en zijn er afspraken gemaakt. Dit is ook onderdeel van regionale samenwerking o.a. via de regiegroep kwetsbare groepen Drechtsteden en werd er in 2021 gewerkt aan een geconcretiseerde contingentenafspraak binnen het traject Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis).

Ook werd er een Deltaplan armoede 2019-2022 opgesteld. In de gemeenten Zwijndrecht en Papendrecht werden woningen beschikbaar gesteld voor het Housing First project.

Er werd in de visitatieperiode geparticipeerd in de realisatie van de gemeentelijke taakstelling ten aanzien van de huisvesting van statushouders.

Ten aanzien van de huisvesting van senioren werd in Papendrecht afgesproken om op basis van een woonzorganalyse door Companen in 2021 een actie-agenda op te stellen. In Alblasserdam werd in het complex aan de P. de Hoochplaats scooterbergingen gerealiseerd.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een 8. De afspraken binnen dit thema werden door Woonkracht10 nagekomen. Daarnaast heeft Woonkracht10 zeer actief "getrokken" om de benodigde samenwerking bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen te realiseren en te laten functioneren. In de gesprekken geven de partners aan dat Woonkracht10 daarin zeer positief afsteekt ten opzichte van haar collega's.

Thema 5: Duurzaamheid en milieu

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Als doelstelling voor de langere termijn hebben partijen in het kader van de duurzaamheid geformuleerd dat in 2030 tenminste 12.000 woningen op het warmtenet zijn aangesloten in de Drechtsteden regio incl. woningen uit de particuliere voorraad. De corporaties gezamenlijk hebben in de regio de afspraak om 6.000 woningen van het gas te halen en in 2050 de sociale woningvoorraad energieneutraal te laten zijn. Woonkracht10 heeft hierbij een aanzienlijk vraagstuk, omdat ruim 16% van haar bezit label E, F of G heeft en 28% van haar bezit label D of slechter.

Meer specifiek richten de afspraken in de visitatieperiode zich op verduurzaming van bestaand bezit, participatie bij de ontwikkeling van de gemeentelijke warmtetransitie plannen c.q. warmtenetten en realisatie van energie neutrale nieuwbouw. In het kader van de verduurzaming van bestaand bezit werden de afspraken door Woonkracht10 nagekomen. Meer dan 2.000 woningen werden in de visitatieperiode verduurzaamd (o.a. 258 woningen aan de Stellingmolen, Gebrandystraat en Wilgenhof in Papendrecht) en er werden plannen gemaakt voor de aanpak van overige complexen (combinatie onderhoud en verduurzaming; o.a. 354 portiek-etage-woningen Staatsliedenbuurt in Alblasterdam en 120 appartementen aan de Tesselschadestraat in Hendrik-Ido-Ambacht)). In de duurzaamheidsvisie zijn de ambities ten aanzien van de nieuwbouw vastgelegd (uitgangspunt is energie neutrale nieuwbouw). Met de onderscheiden gemeenten werd het gesprek aangegaan over de warmtetransitie-plannen en totstandkoming van warmtenetten o.a. transitievisie 2.0 in Zwijndrecht). Daarbij is er ook aandacht voor klimaat adaptieve maatregelen (o.a. start pilot tuinen in Papendrecht).

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een 8. Woonkracht10 is de prestatieafspraken nagekomen in de visitatieperiode. Daarnaast participeert Woonkracht10 in de aanleg van het warmtenet Drechtsteden, waarbij in samenwerking met een groot aantal partijen woningen op een warmtenet worden aangesloten.

2.7 Beoordeling van de ambities

Beschrijving van de ambities

Ondernemingsplan 2018-2021 "Thuis Geven"

Thuis Geven als Missie:

Woonkracht10 ziet het als haar maatschappelijke opdracht om Thuis te Geven aan mensen in de Drechtsteden voor wie een woning in de vrije huurmarkt minder vanzelfsprekend of minder gemakkelijk bereikbaar is. Woonkracht 10 biedt goede en betaalbare woningen in een nette, schone en veilige buurt waar het prettig wonen is. Woonkracht10 streeft naar een gevarieerde buurt waar mensen met verschillende leefstijlen en inkomens samenleven. Woonkracht10 stemt haar aanbod af op de maatschappelijke en demografische ontwikkelingen in het werkgebied en houdt rekening met de duurzame eisen die het milieu en haar klanten en de organisatie stelt.

Thuis Geven als visie:

Woonkracht10 wil met passie en compassie Thuis Geven aan hen die zoeken naar rust en zekerheid in een dynamische en, soms, onvoorspelbare wereld. Woonkracht10 ziet mensen in hun eigenheid, met hun zorgen en vragen, en zeker ook hun wensen en mogelijkheden. Woonkracht10 is de corporatie die met oprechte aandacht voor de diverse kwetsbaarheden dichtbij en benaderbaar is, zodat haar klanten zich thuis voelen. Woonkracht10 reikt zo nodig een helpende hand, maar omdat bekend is wat mensen in hun mars hebben, wordt ook medeverantwoordelijkheid gevraagd, zowel van de klant als van de partners in het netwerk.

Waardenvol Thuis Geven:

De kernwaarden die Woonkracht10 drijven zijn betrokken, ondernemend, verbindend en klantgericht. Deze waarden vormen het DNA van Woonkracht10 en zijn het kompas voor gewenst gedrag. Met ruimte voor ieders eigenheid laten Woonkracht zien wat Woonkracht10 belangrijk vindt. Deze waarden staan niet op zichzelf, maar krijgen kleur door hun onderlinge relatie en wisselwerking. Door te handelen vanuit dat karakter beleven de klanten Woonkracht10 als een klantgerichte organisatie die Thuis Geeft.

Daarbij focust Woonkracht10 zich op en wil het verschil maken in vier pijlers:

- Oog voor de klant (woongeluk): afstemmen op verwachtingen en dialoog met enthousiaste klanten en stakeholders;
- Goede beheerkracht (woongenot): met hart voor mensen rust, zekerheid en veiligheid bieden;
- Solide vastgoedstrategie (woontrots): garanderen van goede, betaalbare woningen in een nette buurt;
- Adequaate rentmeesterschap (woonwaarde): bewaken van toekomstbestendige woningvoorraad door kosteneffectieve inzet van middelen.

Per jaar zijn de ambities uit "Thuis Geven" uitgewerkt in jaarplannen.

In 2021 is het ondernemingsplan herijkt en het ondernemingsplan 2022-2025 "Samen, radicaal doen wat nodig is" opgesteld.

De thema's in dit ondernemingsplan zijn:

- Hart voor de klant
- Veerkrachtige buurten
- Waardevol vastgoed
- Duurzame bedrijfsvoering
- Wendbare organisatie

Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woonkracht10 met een 9.

Woonkracht10 heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

Woonkracht10 heeft in haar ambities de huurder op één gezet en heeft daarbij radicale stappen gezet om binnen de mogelijkheden van de corporatie maximaal invulling te geven aan, samen met de belanghouders vastgestelde, prioriteiten. Radicaal zijn ook de investeringen van Woonkracht10 in de buurten en wijken. De volkshuisvestelijke situatie, met relatief oude woningen in de verschillende wijken vraagt ook om de "radicale" acties van Woonkracht10. De ambities zijn daarom echt passend bij de opgaven in het werkgebied van Woonkracht10. De opgaven op het gebied van volkshuisvesting, duurzaamheid zijn groot in het werkgebied en Woonkracht10 toont zich daar zeer bewust van.

Leefbaarheid is eveneens een aandachtspunt, zeker ook omdat Woonkracht10 werkt in een aantal wijken met een vrij eenzijdig aanbod. Los daarvan is het een maatschappelijke trend dat de leefbaarheid steeds meer onder druk is komen te staan.

Woonkracht10 zet haar middelen en menskracht maximaal in om de ambities waar te maken. De teksten in de ondernemingsplannen zijn geen holle frasen, maar hebben daadwerkelijk betekenis en inhoud. De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De succesvolle inzet voor volkshuisvesting, duurzaamheid en leefbaarheid
- De wijze waarop mensen en middelen maximaal worden ingezet op de ambities te realiseren
- Het daadwerkelijk richting geven aan organisatie en werkwijze op basis van de geformuleerde ambities.

2.8 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De inspanningen die Woonkracht10 levert om gemaakte afspraken na te komen
- De wijze waarop Woonkracht10 haar mogelijkheden maximaal benut om de ambities te realiseren.

2.9 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 8,3 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	Beoordeling prestaties	Beoordeling ambities
Thema 1: Ontwikkeling sociale voorraad	8	9
Thema 2: Betaalbaarheid	8	
Thema 3: Leefbaarheid & sociaal domein	8	
Thema 4: Huisvesting bijzondere doelgroepen	8	
Thema 5: Duurzaamheid en milieu	8	
Oordeel	8	9
Gewogen oordeel	8,3	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

3.1 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 met de gemeente waarin de corporatie het grootste gedeelte van het bezit heeft.
- 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 hun verwachtingen te voldoen, of die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst met aantal verbeterpunten per categorie belanghebbenden.

Onderdeel van de visitatiemethodiek 6.0 is ook dat de huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun opvattingen delen over de kwaliteit van de prestatieafspraken en de kwaliteit van het proces dat leidt tot het maken van de prestatieafspraken. Voor de leesbaarheid van het rapport hebben wij er echter voor gekozen dit onderdeel al te benoemen in hoofdstuk 2, paragraaf 2.4, waar ook de beoordeling van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces is opgenomen.

3.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen, collega corporaties en ketenpartners). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg tussen de corporatie en de visitatiecommissie is vervolgens afgesproken met welke partijen een gesprek zal plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd worden. De belanghebbenden die een gesprek voeren met de visitatiecommissie, ontvangen ook een digitale enquête. 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.

Alle belanghebbenden die de digitale enquête hebben ontvangen, hebben hierbij een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

3.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woonkracht10 is werkzaam in de gemeenten Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasterdam en Hendrik-Ido-Ambacht. Buiten deze gemeenten werkt Woonkracht10 samen met andere belanghebbenden in het werkgebied. Ook met een selectie van deze belanghebbenden heeft de visitatiecommissie gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt kort een beeld van de gesprekpartners geschetst.

De gemeenten

Zoals vermeld werkt Woonkracht10 in vier gemeenten: Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasterdam en Hendrik-Ido-Ambacht. Anno 2021 ligt het grootste gedeelte van het bezit in Papendrecht, namelijk 4.079 woningen. In de gemeente Zwijndrecht heeft Woonkracht10 3.688 woningen en in de gemeente Alblasterdam heeft Woonkracht10 2.539 woningen. Tot slot heeft Woonkracht10 ook bezit in de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht, namelijk 581 woningen.

Met alle vier de gemeenten maakt Woonkracht10 prestatieafspraken. De visitatiecommissie heeft gesproken met diverse zowel nieuwe als voormalige wethouders uit de diverse gemeenten, evenals een aantal beleidsmedewerkers.

De huurders(vertegenwoordiging)

De CombiRaad is de officiële huurdersvertegenwoordiging van Woonkracht10. Zij behartigen de belangen van alle huurders. De CombiRaad is een belangrijke gesprekspartner van Woonkracht10 en is daarnaast betrokken bij alle prestatieafspraken.

Overige belanghebbenden

Woonkracht10 werkt in haar werkgebied samen met diverse zorg- en welzijnspartijen evenals collega corporaties. Deze vallen in de terminologie van de visitatiemethodiek onder de overige belanghebbenden.

Zorg- en welzijnspartijen:

De samenwerking met de zorg- en welzijnspartijen probeert Woonkracht10 meer te laten zijn dan enkel de relatie tussen huurder en verhuurder, ze willen naar een netwerksamenwerking. Met een aantal van deze partijen heeft de visitatiecommissie gesproken c.q. een digitale enquête van deze partijen ontvangen.

Sterk Papendrecht: Sterk Papendrecht biedt ondersteuning aan inwoners waar nodig. Mensen kunnen bij Sterk Papendrecht terecht met alle vragen waar ze in het dagelijks leven tegenaan lopen.

Leger des Heils: Het Leger des Heils biedt ondersteuning aan mensen waar nodig. Zo verzorgen zij bijvoorbeeld opvang voor dak- en thuislozen, maar ook buurthuis kamers en een stukje zorg.

Rivas: Rivas biedt diverse soorten zorg, van ziekenhuiszorg tot woonzorg, naar revalidatie en wijkverpleging.

St. Waardeburgh: Waardeburgh biedt zorg aan ouderen in de Alblasserwaard.

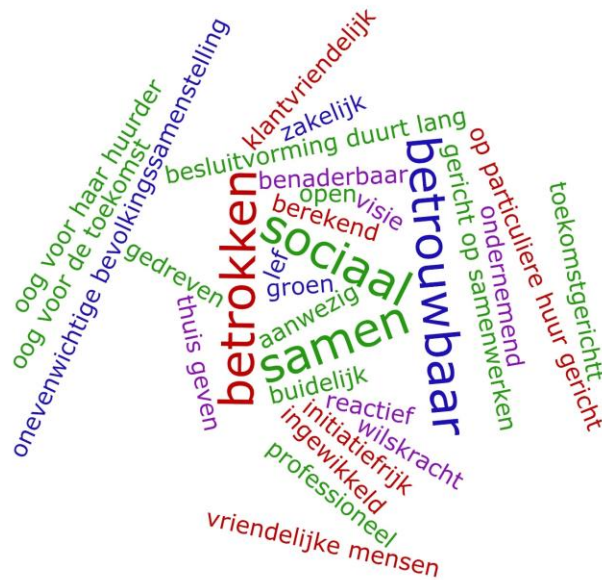
Collega corporaties:

Woonkracht10 werkt met diverse collega corporaties samen in het werkgebied. De samenwerking is hard nodig en kijken of de gezamenlijke ambities passen bij wat nodig is in de Drechtsteden. De samenwerking is met zowel grote corporaties als Woonbron, middelgrote corporaties als Trivire, Tablis wonen en kleinere corporaties zoals Rhiant. Ook met de zeer kleine corporatie, Woningbouwvereniging Heerjansdam is er een goede en constructieve samenwerking.

3.4 Belanghebbenden over Woonkracht10

Typering van Woonkracht10

Aan de belanghebbenden is gevraagd Woonkracht10 in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Woonkracht10 wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, betrouwbaar, sociaal en samen.



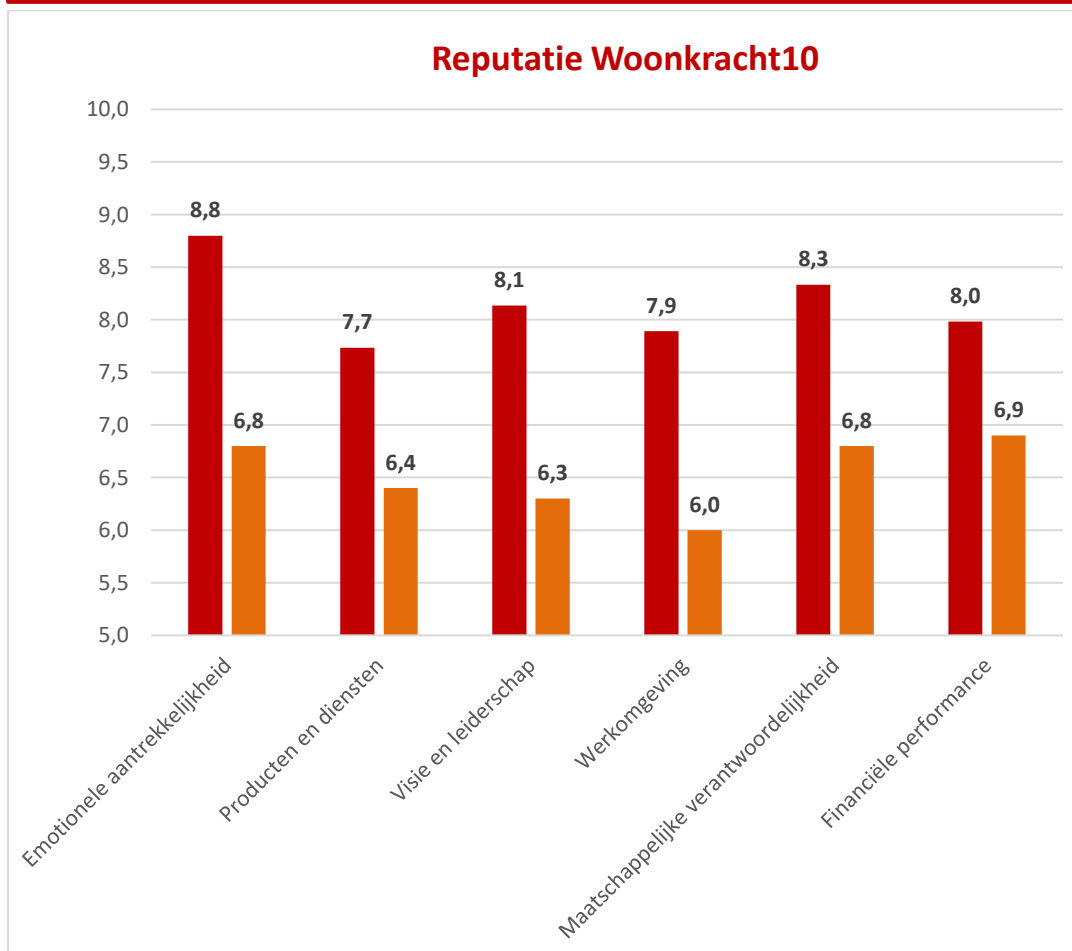
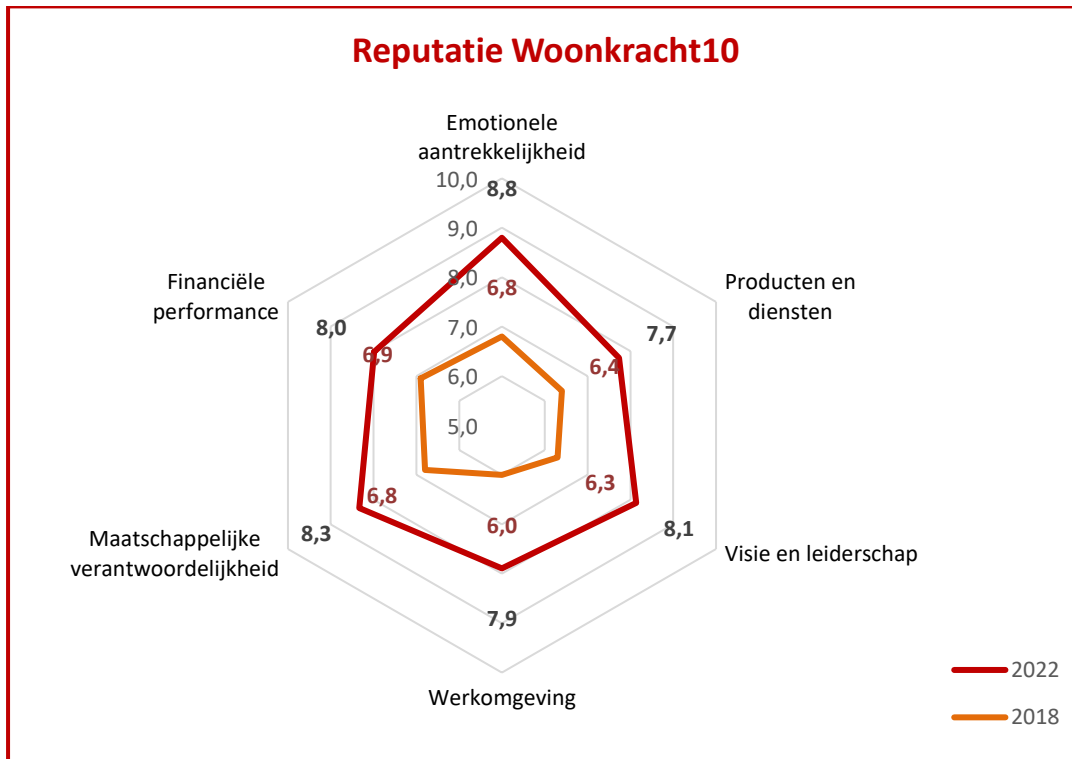
3.5 De reputatie van Woonkracht10

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

In de volgende 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 Woonkracht10. 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.

Woonkracht10 scoort gemiddeld een 8,1 voor haar reputatie. We zien hier een enorme stijging vergeleken met de visitatie van vier jaar geleden. Toen scoorde Woonkracht10 nog een 6,5 voor haar reputatie. Op het thema emotionele aantrekkelijkheid zien we de grootste stijging: van een 6,8 vier jaar geleden naar een 8,8 in de huidige visitatie. Ook bij de dimensie werkomgeving zien we een stijging van 1,9 punt: van een 6,0 naar een 7,9. Bij de dimensie financiële performance zien we de minst grote stijging, hoewel dit op zichzelf alsnog een prachtig prestatie is. De beoordeling op deze dimensie stijgt van een 6,9 in de vorige visitatie, naar een 8,0 in de huidige visitatie.

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.

3.6 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woonkracht10

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,6

Het algemene beeld is dat de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woonkracht10. Ze beoordelen deze gemiddeld met een 7,6. Hierbij zien we dat het thema huisvesting van bijzondere doelgroepen het hoogst beoordeeld wordt, namelijk met een 8,4. Het thema ontwikkeling sociale voorraad wordt gemiddeld het laagst beoordeeld, maar krijgt alsnog een mooie 7.

De verschillende categorieën belanghebbenden verschillen niet heel veel in hun mate van tevredenheid. We zien dat de huurders gemiddeld een 7,8 geven, de gemeenten een 7,4 en de overige belanghebbenden een 7,6.

Thema 1: Ontwikkeling sociale voorraad (7,0)

Het thema ontwikkeling sociale voorraad wordt beoordeeld met een 7,0 gemiddeld. De huurders geven aan dat de sociale voorraad daar waar mogelijk wordt ontwikkeld via sloop en nieuwbouw. De nieuwbouw wordt soms beperkt door de houding van de betreffende gemeente. Ook geven de huurders aan dat ze nog wel merken dat Woonkracht10 een achterstand heeft in te halen wat betreft de kwaliteit van het oudere bezit. De gemeenten zijn over het algemeen ook tevreden, al blijft er een hoge vraag naar woningen en daardoor altijd een tekort. Ook een tekort aan duur sociaal of betaalbare vrije markt woningen. Tevens wordt aangegeven dat de afgelopen jaren er meer daadkracht had mogen zijn vanuit Woonkracht10. Ook het zorgen voor gemengde wijken wordt genoemd als aandachtspunt. De overige belanghebbenden geven aan dat er ook bij de zorg- en welzijnsinstanties behoefte is aan meer sociale woningen. De collega corporaties noemen vooral de fijne samenwerking met Woonkracht10 op dit gebied.

Thema 2: Betaalbaarheid (7,9)

De belanghebbenden zijn tevreden over het thema betaalbaarheid. Er is voldoende aanbod in betaalbaarheid voor de verschillende doelgroepen. Wel is er behoefte aan woningen voor de middeninkomens. Ook de nieuwe woningen die voor o.a. bijzondere doelgroepen worden opgeleverd blijven onder de aftoppingsgrens, hier zijn de zorgpartijen blij mee. Daarnaast benoemen de belanghebbenden ook dat ze blij zijn te zien dat in de visitatieperiode de hoeveelheid goedkope en betaalbare woningen is toegenomen, dit voldoet aan de vraag die er is.

Thema 3: Leefbaarheid en sociaal domein (7,2)

Het thema leefbaarheid krijgt gemiddeld een 7,2 van de belanghebbenden. Er is goede samenwerking met de collega corporaties op dit gebied. Ook met de zorg- en welzijnspartijen wordt de positieve samenwerking en betrokkenheid genoemd. Woonkracht10 draagt uit dat leefbaarheid van de wijken essentieel is. Tegelijkertijd wordt ook het signaal gegeven dat de intenties bij Woonkracht10 erg goed zijn, maar dit soms nog blijft hangen in de opvolging bij Woonkracht10 intern. Hier ligt een aandachtspunt voor Woonkracht10. De huurders geven aan tevreden te zijn, maar soms te bemerken dat Woonkracht10 sneller wil dan de gemeenten kunnen, waardoor de voortgang trager gaat.

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden, al klinkt vanuit de gemeente Zwijndrecht wel het geluid dat de verdeling van leefbaarheidsproblematiek rondom de sociale huur onevenredig verdeeld is. In wijken van Zwijndrecht vindt een enorme concentratie van leefbaarheidsproblematiek plaats door de hoge concentratie sociale huur in Zwijndrecht. Het politieke idee van 'Afbouw door ombouw', waarbij sociale huurwoningen door middel van verbeteringen naar (middel)dure huur of vrijesectorwoningen worden omgevormd om zo de concentratie sociale huur in bepaalde wijken terug te brengen, wordt in de ogen van de gemeente Zwijndrecht maar traag opgepakt. De inzet van Woonkracht10 op dit vraagstuk komt nu wel op gang, maar dit ging te langzaam en de inzet is ook nog te mager naar mening van de gemeente. Opvallend is dat Papendrecht en Alblasserdam iets positiever zijn.

Thema 4: Huisvesting bijzondere doelgroepen (8,3)

De inzet van Woonkracht10 op het thema huisvesting van bijzondere doelgroepen wordt met een 8,3 het hoogst beoordeeld door de belanghebbenden. De zorg- en welzijnspartijen geven ook aan dat zij het zeer waarderen dat Woonkracht10 er echt staat voor de bijzondere doelgroepen, ze behandelt deze doelgroep net als de andere huurders en dit zien zij weleens anders. Woonkracht10 is betrokken en meedenkend in mogelijkheden en durft zich hier volledig voor in te zetten. Vanuit de huurders wordt dit beeld bevestigd: de bijzondere doelgroepen hebben de aandacht en er is goed overleg met zowel gemeenten als zorg- en welzijnsinstellingen.

Thema 5: duurzaamheid en milieu (7,4)

Het thema duurzaamheid en milieu is een complex thema. Woonkracht10 heeft vanuit het verleden veel achterstallig onderhoud in het bezit. Het gevolg is dat er nog veel woningen zijn met lage energie labels. Met de huidige energiecrisis legt dit extra druk op de corporatie én haar huurders. Dit probleem wordt dan ook genoemd door de belanghebbenden, met name vanuit de huurders. Tegelijkertijd benoemen de collega corporaties de voortrekkersrol die Woonkracht10 heeft bij de warmtetransitie en de aanleg van het Warmtenet. Dit wordt zeer gewaardeerd. Vanuit de gemeenten wordt ook de inzet van Woonkracht10 als positief ervaren. Er ligt echter nog een enorme uitdaging voor de toekomst.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,4

De belanghebbenden zijn over het algemeen zeer positief over de relatie en communicatie met Woonkracht10. Gesproken wordt van een goede relatie en prima samenwerking. Woonkracht10 wordt gezien als vanuit de basis samenwerkingsgericht met oog voor ieders belang en rol. De communicatie wordt getypeerd als korte lijntjes en altijd bereikbaar. Daarbij wordt Woonkracht10 genoemd als daadkrachtige en betrouwbare partner waarbij vragen over het algemeen snel worden opgevolgd en partners voldoende op de hoogte worden gehouden. De visitatiecommissie heeft aan de belanghebbenden gevraagd op welke manier de relatie met Woonkracht10 verbeterd zou kunnen worden. Uit de antwoorden is vervolgens de onderstaande woordwolk ontstaan. Hoewel de belanghebbenden overwegend tevreden zijn hechten zij er belang aan dat de communicatie duidelijk blijft, er openheid blijft bestaan in de relatie en er goed samengewerkt wordt.

samenwerken
duidelijke communicatie
openheid
systeem ook inrichten op bedrijven

Vervolgens heeft de visitatiecommissie gevraagd op welke wijze de communicatie met Woonkracht10 verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden zijn weergegeven in onderstaande woordwolk.

gestructureerd samenwerken mede door goed te communiceren



Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,6

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de mate van invloed op het beleid van Woonkracht10. Woonkracht10 denkt en beweegt mee, maar durft ook haar eigen pad te kiezen. Er worden voldoende sessies georganiseerd om de informatie van buiten naar binnen te halen, dit waarderen de belanghebbenden. Tegelijkertijd valt op dat de daadwerkelijke beïnvloeding van het beleid soms blijft hangen in de werkorganisatie.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd aan te geven op welke zaken zij gedurende de visitatieperiode vinden dat de invloed op het beleid verbeterd kan worden. De antwoorden zijn in onderstaande woordwolk weergegeven.



Vervolgens heeft de visitatiecommissie ook gevraagd waar de belanghebbenden invloed op zouden willen hebben. De antwoorden op deze vraag zijn weergegeven in onderstaande woordwolk.



Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

Woonkracht10 scoort gemiddeld een 7,8 op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden. Deze score bestaat voor 50% uit de score op de maatschappelijke prestaties (7,6), voor 25% uit de score op de tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie (8,4) en voor 25% uit de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (7,6).

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zoals al aangegeven, ontleend aan zowel de gesprekken als aan de digitale enquête.

Thema's		Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Ontwikkeling sociale voorraad	7,0	6,5	7,4	7,0
	Thema 2: Betaalbaarheid	8,0	8,0	7,7	7,9
	Thema 3: Leefbaarheid & sociaal domein	8,0	6,3	7,4	7,2
	Thema 4: Huisvesting bijzondere doelgroepen	9,0	8,0	7,8	8,3
	Thema 5: Duurzaamheid en milieu	7,0	8,0	7,3	7,4
	Gemiddelde	7,8	7,4	7,6	7,6
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		9,5	8,0	7,8	8,4
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		9,0	6,3	7,5	7,6

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

Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Woonkracht10. Een deel van deze verbeterpunten is op het gebied van invloed op beleid en de relatie en wijze van communicatie met Woonkracht10 al weergegeven in de bovenstaande woordwolken. Naast deze verbeterpunten worden hieronder nog aanvullende verbeterpunten benoemd. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbende hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Durf ook eigen plan te trekken, laat dit niet te veel afhangen van de koers andere corporaties.
- Meer inzet op regionale tafel voor juist verdeling van sociale huurwoningen over gemeenten in de Drechtsteden, om zo concentratie van leefbaarheidsproblematiek te voorkomen.

Huurders

- Zorg dat de interne communicatie goed op peil is, zodat wat bestuurlijk wordt beloofd, ook handen en voeten krijgt op de werkvloer.

Overige belanghebbenden

- Toon wat meer lef. Denk hierbij aan het tijdelijk beschikbaar stellen van sloopwoningen e.d.
- Neem signalen van bewoners serieus bij klachten m.b.t. woningen en duurzaamheid.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De enorme verbetering in de reputatie van Woonkracht10 bij haar belanghebbenden vergeleken met de vorige visitatie.
- De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Woonkracht10.
- De tevredenheid over de relatie en communicatie met Woonkracht10.

4 Presteren naar vermogen

4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Woonkracht10 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.

4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

De visitatieperiode kende een toename van de regeldruk en werd daarnaast ook gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing. Zo is gedurende de visitatieperiode door Woonkracht10 ruim € 33 miljoen aan Verhuurderheffing afgedragen. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) constateerde dat Woonkracht10 voldoet aan de eisen en normen voor de rechtmatigheid en geen aanleiding zag haar integraal te onderzoeken.

Woonkracht10 heeft een relatief oude voorraad, maar is financieel gezond. In 2019 concludeerde het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), dat Woonkracht10 omvangrijke uitdagingen heeft op gebied van de duurzaamheid, inclusief de aansluiting op de warmtenetten. In 2021 constateerde het WSW dat Woonkracht10 financieel gezond is met verdere organisatorische verbeteringen en een nieuwe Portefeuillestrategie. Uit de management letters 2018 en 2021 van de accountant kwam naar voren dat Woonkracht10 werk maakt van de doorontwikkeling van het risicomanagement en de interne beheersing..

De jaarlijkse Aedes benchmark levert inzicht in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Woonkracht10 is ingedeeld in grootteklasse L (Large): 10.001-25.000 verhuur-eenheden. Bij de bedrijfslasten werd overall een score B ontvangen, binnen het gemiddelde van de referentiegroep, met in het verslagjaar 2020 een score C, hoger/slechter dan het gemiddelde. T.o.v. ultimo 2017 zijn de bedrijfslasten in de visitatieperiode met 14% gestegen. Voor 2022 werd overigens een A gescoord. Voor onderhoud/verbetering kwam in 2020 een score B naar voren en voor de duurzaamheid een score C bij een energie-index EI = 1,64.

4.3 Een nadere analyse van de variabelen

Uit het jaarverslag 2021 volgen enkele kerncijfers: een marktwaarde van € 1.764 miljoen en een beleidswaarde van € 750 miljoen, 43% van de marktwaarde. De maatschappelijke bestemming is het verschil tussen beide van € 1.015 miljoen. De inzet voor de betaalbaarheid bedraagt € 506 miljoen, 50% binnen de bestemming. Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van enkele financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LTV) zijn verruimd.

Prestatievelden	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in %	76,4	50	46	57,5
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	2,15	2,38	3,56	1,96
Loan to value (norm WSW < 75/85) in %	52	41	40	30,7

Bron: de jaarverslagen 2018 – 2020-2021. Ratio's op beleidswaarde. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen, de ICR geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen en de LTV het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde.

Uit de tabellen en de beoordeling van Aw en WSW komt naar voren dat Woonkracht10 in de visitatieperiode een gezonde financiële situatie kende met een opvallende verzwakking van de ICR in 2021 door hogere vennootschapsbelasting en uitvoering van het onderhoud. De ontwikkeling van de ratio's Daeb op de middellange termijn laat tot 2026 een solvabiliteit van 32%, een ICR van 3,1 en een LTV van 60% zien.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2018 tot en met 2021 weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW bestaat uit drie componenten, die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de Prognose informatie (dPi) voor de jaren 2018 - 2025. In de volgende tabel zijn de voornemens opgenomen.

Woonkracht10 voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw In vhe	Verbetering In € mln.	Gemiddelde * huurverhoging in %%
2018-2022	295	60,5	2,30
2019-2023	323	70,9	3,30
2020-2024	421	121	1,54
2021-2025	741	149	2,17

- de huurverhoging is de reguliere, inclusief de harmonisatie, opgave Woonkracht10.

Uit de dPi-tabel komt naar voren dat Woonkracht10 voornemens is sterk toenemende investeringen te realiseren in met name de nieuwbouw vanaf 2021. Uit de WSW-beoordeling 2019 kwam naar voren dat de realisatiegraad laag is, waardoor een geflatteerd beeld ontstaat. Voor de commissie is het de vraag of dit wordt veroorzaakt door begrotingsoptimisme, door schaarse locaties en/of onvoldoende interne productiecapaciteit. De commissie acht het waarschijnlijk dat het om een samenspel van factoren gaat.

IBW Woonkracht10 in miljoenen €, gemeenten Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasserdam, e.a.			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	238	149	2,15
2019-2023	208	65,7	1,07
2020-2024	268	176	2,77
2021-2025	160	128	4,83

Uit de IBW-tabel komt een ruime, maar in 2021 sterk afgenomen, bestedingsruimte naar voren: een indicatie van een grotere inzet van het vermogen in de laatste periode.

4.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan Woonkracht10 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.

Woonkracht10 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.

De visie en ambities heeft Woonkracht10 al in 2013 verwoord in het Ondernemingsplan "Thuis geven". Vervolgens zijn er op basis van Jaarplannen aanpassingen op gevolgd met uiteindelijk het nieuwe Ondernemingsplan 2022 - 2026 "Samen, radicaal doen wat nodig is". Gedurende de visitatieperiode is er het nodige gebouwd, onderhouden en verduurzaamd. Tegelijk waren de ambities hoog en dat is nodig bij een sterk verouderde woningvoorraad. Er is sprake van beleid met de sanering van verbrandingstoestellen en een verbetering in keukens, badkamers en toiletten. Beide een indicatie van een grote achterstand in het huurdersonderhoud. Voor het bereiken van het gemiddelde e-label B wordt 2026 genoemd, met een accent op isolatie, installatietechniek, een warmtenet en het voorsorteren op een gasloze toekomst.

Zowel wethouders als De CombiRaad (formele huurdersvertegenwoordiging) zijn meegenomen in het 'Vliegplan' waarin Woonkracht10 laat zien welke keuzes/keuzevolgorde gehanteerd worden als

Woonkracht10 uit financieel oogpunt moet inleveren of extra kan inzetten. Dat Vliegplan heeft een heel goede uitwerking gehad op organisatie en door haar aan te pakken projecten: er werden prioriteiten gesteld, er werden keuzes gemaakt die onderbouwd konden worden en het werd duidelijk waar de financiële kaders lagen. De commissie vindt met de raad van commissarissen dat het bestuur een verantwoord beleid vorm en inhoud heeft weten te geven met behulp van dit instrument. Voor een periode van vijf jaar werd duidelijk wat partijen van Woonkracht10 konden verwachten. Daarmee werd ze voorspelbaar en betrouwbaar en ook mooi: het gaf rust in de organisatie.

Woonkracht10 heeft in 2021 een koopovereenkomst gesloten met Woningcorporatie Mooiland om 315 woningen in Alblasterdam en Zwijndrecht over te nemen. Daarnaast is woningbezit verkocht aan de in Hendrik-Ido-Ambacht werkzame collega. Begin 2021 is de samenwerkingsovereenkomst met warmteleverancier HVC en de collega-corporaties in de Drechtsteden ondertekend waarmee wordt toegewerkt aan een regionaal warmtenet. Vanaf 2022 gaat Woonkracht10 1.160 woningen aansluiten op dit warmtenet en ze daarmee gasloos maken, de voorbereidingen waren in 2021. Voor de komende jaren zijn keuzes gemaakt waar te investeren. De komende 5 jaar zijn bijna 500 nieuwbouwwoningen gepland waarvan circa 400 als onderdeel van de gebiedsontwikkelingen Stationskwartier in Zwijndrecht en Kraaihoek in Papendrecht. Naast de woningverbetering en verduurzaming van circa 2.300 woningen staat ook de bouw van 120 flexwoningen gepland. In 2021 is gekozen voor een inflatievolgend huurbeleid.

In 2020 is de portefeuillestrategie herijkt. Er zijn zes hoofdthema's waarop Woonkracht10 zich de komende jaren wil richten. Dat zijn verjonging van het bezit, energietransitie, aanpak van de woningvraag voortkomend uit de dubbele vergrijzing, het een oplossing zoeken voor het toenemend aantal kwetsbare huurders en het creëren van een woningaanbod voor jongeren/starters en voor mensen met een middeninkomen. De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop de visie op de volkshuisvestelijke inzet gedurende de visitatieperiode is herijkt;
- De mate van verhogen van het beschikbare vermogen door doorontwikkeling van de interne organisatie en de verkoop van woningen aan collega-corporaties;
- Het introduceren van het Vliegplan voor betrouwbaarheid en voorspelbaarheid in- en extern;
- De keuze voor investeren in de no-regret maatregelen voor de duurzaamheid op de kortere en het verlagen van de CO2 op de langere termijn met het aansluiten op warmtenetten;
- De doorontwikkeling van het Three Lines model bij het risicomanagement;
- De overname van voormalig Mooiland bezit.

4.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De doorontwikkeling van de interne organisatie en het verlagen van het risicoprofiel;
- De start met het werken van het Vliegplan dat rust en duidelijkheid gaf.

5 Governance

5.1 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.

5.2 Korte beschrijving governance-structuur

Woonkracht10 wordt geleid door een tweehoofdige Raad van Bestuur. Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen met vijf leden. De raad werkt met twee commissies te weten de remuneratiecommissie en de auditcommissie. De huurders zijn formeel vertegenwoordigd in de Combiraad. Als lid van Aedes is en voelt Woonkracht10 zich verbonden aan de Governance Code.

5.3 Relevante ontwikkelingen

Gedurende de visitatieperiode heeft de Aw eind 2020 een governance-inspectie uitgevoerd. De Aw concludeerde dat Woonkracht10 voldoet aan de criteria voor “good governance” met enkele positieve uitschieters. De afgelopen jaren is goede vooruitgang geboekt met de professionalisering van de organisatie en het verbeteren van het risicomanagement en de interne beheersing.

5.4 Strategievorming en sturing op prestaties

Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

In de visitatieperiode is het ondernemingsplan herijkt. In het nieuwe ondernemingsplan, “Samen...radicaal doen wat nodig is” zijn voor de periode 2022 – 2026 de volkshuisvestelijke visie en strategische doelen op hoofdlijnen geformuleerd. Alle belanghebbenden zijn door Woonkracht10 intensief betrokken bij de ontwikkeling van dit ondernemingsplan. Radicaal uit de titel van dit ondernemingsplan heeft Woonkracht10 op een inspirerende manier ingevuld door het zogenaamde “Vliegplan” te ontwikkelen. In het ‘Vliegplan’ is Woonkracht10 op zoek gegaan naar maximalisatie van de mogelijkheden binnen de ter beschikking staande financiële mogelijkheden (de balans tussen maximale financiële stretch en voor de volkshuisvestelijke opgaven en de financiële continuïteit van Woonkracht10). Hierbij zijn een groot aantal scenario's in ogenschouw genomen, waarbij de belanghebbenden zijn meegenomen in de ontwikkeling van de scenario's en de uitkomsten van de verschillende analyses.

Het ‘Vliegplan’ is uitgewerkt in Financieel beleid, een Remweg (de balans tussen volkshuisvestelijk presteren en financiële continuïteit), een Investeringsstatuut en Rendementsbeleid en een Portefeuillestrategie 2021/2035. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen de middellange (2021/2025) en de lange termijn (2026/2035). De periode 2021/2025 kent een harde, taakstellende begroting. De periode 2026 een “zachte” richtinggevende doorkijkbegroting, met meerdere varianten voor de tien daaropvolgende jaren. De taakstellende begroting 2021/2025 bevat de verplichtingen en de verwachtingen die gewekt zijn naar betrokken stakeholders zoals portefeuillehouders in colleges B&W en CombiRaad. De richtinggevende begroting 2026/2035 is bedoeld om de volkshuisvestelijke wensen inzichtelijk te maken in relatie tot de financiële gevolgen. Om de robuustheid van de MJB 2021/2025 te toetsen bij tegenvallers is een “slechtweerscenario” doorgerekend door het simuleren van een macro-economische schok. Dit scenario heeft het karakter van een gevoeligheidsanalyse: het gevolg van afwijkingen met 1%. Ieder jaar

wordt het ‘Vliegplan’ opnieuw geagendeerd, wordt een nieuwe jaarschijf toegevoegd en wordt de haalbaarheid van ambities of herbevestigd of zo nodig heroverwogen.

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

- Het herijken en actualiseren van de ondernemings- en portefeuilleplannen aan de hand van woningmarktonderzoek met scenario's en de (financiële) uitwerking in de jaarplannen en meerjarenbegrotingen met doorvertaling naar operationele activiteiten. Bij de uitwerking zijn tevens scenario's onderzocht;
- Het samenspel tussen bestuur, organisatie, raad van commissarissen en de belangrijkste belanghouders in het herijken van de strategie langs de route van “het Vliegplan”.
- De splitsing van de begroting in de eerste 5 jaar hard en daarna richtinggevend stelt Woonkracht10 in staat voor de 1^e termijn harde prestatieafspraken te maken;
- Het bestuurlijk streven naar een transparant en daarmee kwetsbaar inzicht bij belanghouders in de strategische speerpunten, de dilemma's, de weg naar realisatie, welke samenwerking dat vergt en de vertrouwensbasis die dat oplevert.

Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

Woonkracht10 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).

Woonkracht10 hanteert de normen van Aw en WSW als uitgangspunt voor de financiële sturing en verantwoording en heeft financiële kaders geformuleerd met scherpere, interne normen in de notitie “de Remweg”. Voor de solvabiliteit (> 20 i.p.v. 15%), de ICR (> 1,6 i.p.v. 1,4) en de LtV (< 70% i.p.v. 85%) voor het opvangen van onvoorziene tegenslagen in de Daeb tak.

De corporatie beschikt over een rapportagesysteem en gebruikt dat ook (volkshuisvestelijk, bedrijfsvoering en financieel). De vastgoedsturing is gebaseerd op het model van de Beleidsachtbaan. Het Financieel beleid omvat tevens de volkshuisvestelijke prioriteiten (de weegschaal) en een overzicht met mogelijkheden met ingerekende effecten om de continuïteit onder maximale volkshuisvestelijke stretch te realiseren. Het rapportagesysteem bestaat uit de maand- en kwartaalrapportages. Deze leveren een, snelwerkend, helder gestructureerd, integraal beeld van het functioneren van Woonkracht10 op zowel de zeer korte als de wat langere termijn. In de maandrapportages is een beknopt, integraal dashboard opgenomen met de volkshuisvestelijke, personele en financiële k.p.i.'s. De maandrapportages worden drie weken na afloop van de rapportage periode in het MT geagendeerd.

De kwartaalrapportages worden met de raad van commissarissen besproken. Daarnaast werkt het bestuur met het zogenaamde MOVE-board waarmee naar raad van commissarissen, MT en organisatie transparant wordt gemaakt hoe op de belangrijkste prestatieafspraken van bestuur met raad van commissarissen voortgang wordt geboekt. Deze afspraken zijn vastgelegd in een prestatiecontract. Woonkracht10 stuurt aan de hand van de voornoemde maand- en kwartaalrapportages adequaat bij door andere of extra activiteiten te ondernemen om de gestelde doelen alsnog te realiseren. In 2021 kent het risicomanagement een redelijke mate van volwassenheid en worden nog verdere stappen gezet. De hard controls zijn op orde en gewerkt wordt aan de soft controls. De IT-beheersing is bovengemiddeld goed

Woonkracht10 stuurt ook adequaat bij als doelen door exogene omstandigheden onhaalbaar blijken, om deze tot een uitdagend/realistisch niveau bij te stellen, zoals de bijsturing op de coronaproblematiek in 2020/2021. Een voorbeeld hiervan is dat bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2022-2036 Woonkracht10 tegen een aantal onzekerheden aan liep. Het voornemen om bezit van Mooiland over te nemen leek zo goed als rond, terwijl het voornemen om bezit in Hendrik-Ido-Ambacht te verkopen, nog

onzeker was. Er is toen een apart document opgesteld bij de meerjarenbegroting om met de raad van commissarissen de diverse scenario's te doorlopen. Daarbij is de voorgestelde korting op de verhuurderheffing (€ 500 mln. voor de sector) meegenomen in een van de scenario's. Maar er is ook gekeken naar wat er zou gebeuren als deze korting er toch niet zou komen. Uiteindelijk gaf dit voldoende comfort om met elkaar de begroting goed te doorleven en over te kunnen besluiten.

Ook ten aanzien van de prestatieafspraken is sprake van een degelijke sturing op de prestaties. Gemeenten en Woonkracht10 houden gezamenlijk een "Stoplicht-rapportage" bij, waarbij periodiek gekeken wordt naar de voortgang en besproken wordt met de deelnemers aan het tripartite overleg.

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

- Het compleet zijn van het monitoring- en rapportagesysteem met effectieve maand- en kwartaalrapportages. De rapportages zijn integraal en helder gestructureerd met een beknopt, integraal dashboard die de voornemens en prestatie-indicatoren volgen en daar ook in meebewegen;
- 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;
- Bij het zoeken naar manieren van reageren op de informatie en de wijze van bijsturing wordt actief gebruik gemaakt van scenarioanalyses;
- De prestatieafspraken en het Move-board stellen het bestuur in de gelegenheid om in dialoog met raad focus te hebben en houden op de strategische thema's;
- Door deze aanpak is sprake van een zeer adequate en tijdige bijsturing op zowel strategisch als tactisch niveau.

Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 9,0.

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	9
Sturing op prestaties	9
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	9,0

5.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

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 vervult de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad van commissarissen een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad van commissarissen 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.

Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

De raad van commissarissen is zich in de ogen van de visitatiecommissie aantoonbaar bewust van het belang van maatschappelijke oriëntatie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een regionaal en lokaal netwerk. Dit blijkt enerzijds uit de verslagen, anderzijds uit de brede agenda van de raad buiten' Woonkracht10 en uit gesprekken die de commissie met de raad van commissarissen voerde. In de visie op besturen en toezicht houden heeft de raad voor zijn maatschappelijke oriëntatie relevante passages opgenomen over onder meer de omgevings sensitiviteit en de netwerkrol.

Aan de hand van themabijeenkomsten bespreekt de raad van commissarissen met een brede deelname uit de organisatie specifieke maatschappelijke thema's, voorbereidend op de verdere uitwerking en de daaropvolgende besluitvorming. Ook rond de totstandkoming van het "Vliegplan" heeft de raad actief deelgenomen aan de bijeenkomsten met de belanghouders en de bespreking van de diverse scenario's die daar aan de orde zijn geweest. De raad is alert en be vraagt de bestuurder voluit vanuit een vragende houding en geen stellende houding.

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen met een 9 op grond van de volgende overwegingen. De raad is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouders van een maatschappelijke organisatie en geeft daar vol overtuiging en professioneel vorm en inhoud aan. De raad heeft een gedeelde visie op de maatschappelijke rol en deze is vastgelegd in de "Visie op besturen en toezicht houden". De raad is actief, kritisch en stimulerend bij de strategievorming, en bewaakt de kracht en tegenkracht in de besturing van de organisatie. De raad van commissarissen neemt actief deel aan bijeenkomsten met de belanghouders die ten grondslag liggen aan de geformuleerde strategie. Het hele proces rond het "Vliegplan" bewijst hoe alert de raad van commissarissen (naast bestuur en organisatie) is op de balans tussen maatschappelijke doelen en de randvoorwaarden van de corporatie. De raad is ook alert in het volgen van de feitelijke maatschappelijk prestaties.

5.6 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.

Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woonkracht10 zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt.

Woonkracht10 is zeer actief in het informeren en betrekken van de belanghouders. Dit lijkt in de genen van de organisatie te zitten, omdat de commissie dit op alle niveaus in de organisatie is tegengekomen en ook in de gesprekken met de belanghouders heeft geconstateerd dat de belanghouders vergelijkbare ervaringen hebben.

Ook de Combiraad is zeer tevreden over de openheid en informatievoorziening van Woonkracht10. Bijzonder is de manier waarop Woonkracht10 haar belanghouders in de visitatieperiode heeft betrokken bij de herijking van het ondernemingsplan en vervolgens bij het zoeken om binnen de financiële mogelijkheden maximale de gewenste volkshuisvestelijke prestaties te leveren. Woonkracht10 heeft in dit proces de belanghouders intensief betrokken en meegenomen in de afwegingen, waarbij meerdere scenario's in bijeenkomsten met de belanghouders zijn besproken. Dit proces, waar de belanghebbenden grote waardering voor hebben uitgesproken, is mogelijk door de grote openheid van Woonkracht10.

De inzet van Woonkracht10 om actieve het gesprek aan te gaan en actief te informeren, wordt in het netwerk bijzonder gewaardeerd en draagt bij aan de legitimatie van de inzet van Woonkracht10.

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

- De wijze waarop Woonkracht10 haar samenwerkingspartners intensief heeft betrokken bij de herijking van het ondernemingsplan.
- De wijze waarop Woonkracht10 haar samenwerkingspartners intensief heeft betrokken bij het opstellen van het Vliegplan.
- De wijze waarop Woonkracht10 actief het gesprek zoekt met de huurders
- De wijze waarop de hele organisatie actief informeert en het gesprek aangaat.

Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De publicatie opent met een infographic waardoor er in een oogopslag inzicht in de prestaties wordt verkregen. Op de website van Woonkracht10 zijn de jaarverslagen vanaf 2010 te vinden, zodat ook de ontwikkeling van Woonkracht10 goed te volgen is. In de jaarverslagen wordt gedetailleerd inzicht gegeven in de prestaties in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken. Ook wordt uitgebreid informatie en toelichting op de volkshuisvestelijk prestaties gegeven en op de ontwikkelingen.

Woonkracht10 geeft op haar website en in bulletins uitgebreid informatie over gebeurtenissen en ontwikkelingen. Ook informeert Woonkracht10 actief en actueel over relevante onderwerpen, zoals over start van de bouw van nieuwe appartementen, maar ook over blokverwarming. Nieuws en informatie van Woonkracht10 is goed toegankelijk en het vergt geen professionele kennis om deze te kunnen volgen.

Om deze reden waardeert de visitatiecommissie de openbare verantwoording met een 8.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 8,0.

Prestatieveld externe legitimatie en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimatie	8
Openbare verantwoording	8
Oordeel	8,0

5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De wijze waarop belanghebbenden zijn betrokken bij de keuzes over de volkshuisvestelijke prioriteiten in relatie tot de financiële mogelijkheden.
- De actieve manier waarop de hele organisatie informeert en het gesprek aangaat.

5.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 8,0:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	9,0
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	9
Externe legitimatie en verantwoording	8,0
Oordeel Governance	8,7

6 Samenwerking nader beschouwd

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) biedt de mogelijkheid om met het experiment "Rijker visiteren" de visitatie een toegevoegde waarde te geven. Dat kan door:

- Anders te visiteren
- Meer te halen uit een visitatie passend bij de behoefte
- Meer impact te bereiken met een visitatie.

De rijkere visitatie krijgt vorm en inhoud via een experiment. Dit is het verslag van een experiment in het kader van "Rijker visiteren" op verzoek van Woonkracht10. In dit experiment zijn zes samenwerkingsverbanden waarin Woonkracht10 participeert nader onderzocht. De bevindingen zijn in duidingsbijeenvakomen besproken en betekenis gegeven door de deelnemers aan het samenwerkingsverband.

Woonkracht10 heeft de afgelopen jaren veel tijd en energie gestoken in het intensiveren van de relatie met haar partners en belanghebbenden² en het verhogen van de betrokkenheid van de partners en belanghebbenden. Woonkracht10 is nu benieuwd of deze inspanningen geleid hebben tot een betere waardering voor Woonkracht10 als partner en is ook benieuwd of er mogelijkheden zijn de samenwerking met partners (nog) succesvoller te maken.

In dit verslag van het experiment wordt in hoofdstuk 1 de aanpak en werkwijze kort beschreven. Vervolgens worden de zes samenwerkingsverbanden die nader in beschouwing zijn genomen beschreven. In het daaropvolgende hoofdstuk worden de bevindingen van het onderzoek gepresenteerd en ook de resultaten van de duidingsbijeenvakomen die met alle betrokkenen zijn gehouden. Ook worden de resultaten van de bespreking van de uitkomsten binnen Woonkracht10 beschreven. Tenslotte volgen conclusies, verbeterpunten en aanbevelingen.

6.1 Aanpak en Werkwijze

Prestaties van corporaties worden veelal in samenwerking met (meerdere) partners tot stand gebracht. De partners zijn daarbij vaak afhankelijk van elkaar om de gewenste prestaties ook daadwerkelijk te kunnen leveren. Hierbij kan gedacht worden aan samenwerking om een nieuwbouwproject te realiseren, maar ook aan samenwerking om de leefbaarheid van wijken te verbeteren, de verduurzaming aan te pakken of om het klachtenonderhoud efficiënt te organiseren.

De relatie met belanghouders staat al lange tijd in de aandacht. Principe 4 van de Governancecode woningcorporaties 2020 luidt: Bestuur en raad van commissarissen gaan in dialoog met belanghebbende partijen, uitgewerkt in:

- *Wij gaan in dialoog met belanghebbende partijen*
- *Onze maatschappelijke doelen bepalen wij in samenspraak met bewoners en de gemeenten en we leggen die doelen vast in prestatieafspraken*
- *Daarnaast hebben we oog voor en werken samen met andere belanghebbende partijen in lokale netwerken*
- *Wij staan open voor feedback en discussie over de keuzes die wij maken.*

² Onder een partner wordt in deze notitie verstaan een partij die deelneemt in een samenwerkingsverband. Onder belanghebbende wordt verstaan een partij die belang heeft bij de resultaten van een samenwerkingsverband.

Het beleid om te bepalen wie de belanghouders van de corporatie zijn, geeft aan hoe belangrijk partners zijn voor de (prestaties van de) corporatie. Daaraan ten grondslag ligt beleid hoe de corporatie de relatie met de belanghouders wil onderhouden en de wijze waarop ze hen wil betrekken bij het werk. De organisatie krijgt dan ook volop aandacht. De netwerk-governance is dan ook bij alle corporaties een belangrijk punt van aandacht voor bestuur en raad van commissarissen, maar ook voor de medewerkers. De samenwerking rond het realiseren van (maatschappelijke) prestaties vraagt echter steeds meer de samenwerking met een netwerk van verschillende partners. Het aangaan en participeren in een dergelijke netwerksamenwerking vraagt een aanmerkelijk bredere afweging dan wanneer het gaat om het samenwerken of een relatie onderhouden met een enkele belanghebbende. Het beleid om te bepalen in welke netwerksamenwerkingsverbanden een corporatie deelneemt en hoe er op de samenwerking en de resultaten van de samenwerking wordt gestuurd, wordt "Netwerk-governance" genoemd.

In dit experiment neemt Cognitum zowel het beleid ten aanzien van belanghouders als het beleid ten aanzien van samenwerkingsverbanden in beschouwing. Bij het beleid ten aanzien van belanghebbenden (stakeholderbeleid) gaat het om zaken als:

- Het hebben van een actueel overzicht van belanghouders
- Een beoordeling van het belang van de corporatie bij de inbreng en/of betrokkenheid van de belanghouders
- Of er een indeling van belanghouders is naar belangrijkheid voor de corporatie en
- Of er beleid is ten aanzien van relatiebeheer, communicatie en betrekken van de belanghouders, met een vertaling naar welke rol bijvoorbeeld medewerkers en de raad van commissarissen daarin spelen.

Bij beleid ten aanzien van samenwerkingsverbanden (netwerk-governance) gaat het om zaken als:

- Inzicht in welke samenwerkingsverbanden de corporatie participeert
- De criteria en het proces die worden gehanteerd om een keuze te maken in welke samenwerkingsverband en met welke partners wordt samengewerkt
- Duidelijkheid over de gewenste resultaten van de samenwerking en
- Hoe op het bereiken van de gewenste resultaten wordt gestuurd.

In het experiment worden over deze onderwerpen een enquête en verdiepende gesprekken gehouden binnen de corporatie onder betrokken functionarissen en de raad van commissarissen. Hiermee ontstaat een beeld van de stand van zaken van de netwerk-governance binnen de corporatie. Vervolgens wordt op enkele samenwerkingsverbanden verdiept waarbij specifieke thema's van het functioneren van het samenwerkingsverband en de inbedding van de samenwerking in de organisatie worden opgepakt en besproken. Ook wordt bij dit onderzoek ingegaan op zaken als de inbedding van de samenwerking in de organisatie en de "organisatie" van de samenwerking samen met de partners. Bij de partners wordt gevraagd hoe ze de samenwerking met de corporatie ervaren en waarderen. Ook bevragen wij alle betrokkenen op mogelijke verbeteringen. In nauwe samenwerking met Woonkracht10 wordt de vragenlijst opgesteld en daarmee ook een gespreksagenda voor de gesprekken met de partners.

Bij de selectie van de samenwerkingsverbanden is het van belang om het aantal samenwerkingsverbanden dat in het onderzoek wordt meegenomen te beperken (maximaal 5 à 6) en een goede mix te hebben van succesvolle en minder succesvolle samenwerkingsverbanden.

Voor een optimale samenwerking is het voor een corporatie goed om te weten welke beelden de belanghouders hebben over de corporatie: hoe zien ze de corporatie als samenwerkingspartner, hoe typeren ze de corporatie en waar zou de corporatie kunnen verbeteren om een meer aantrekkelijke partner te zijn. Maar ook hoe tevreden zijn de belanghouders over de manier waarop de corporatie inhoud geeft aan zijn volkshuisvestelijke taken en hoe ervaren zij de corporatie als organisatie?

De opvattingen van de belanghouders zijn ook van invloed op de reputatie van de corporatie. Cognitum maakt gebruik van een wetenschappelijke methode (het zogenaamde Reputatie Quotiënt) ontwikkeld door Fomburn, Gardberg en Sever³ om de reputatie van een corporatie in kaart te brengen.

Er is digitale enquête gebruikt om vooraf alle partners (inclusief Woonkracht10) te bevragen. Vragen die hierbij aan de orde komen, naast de vragen conform de methodiek van de Reputatie Quotiënt, zijn vragen over de corporatie (bijvoorbeeld is de corporatie innoverend, komt de corporatie haar beloftes/afspraken na, luistert de corporatie goed, staat de corporatie voor goed vakmanschap, etc.). Ook worden vragen opgenomen over de loyaliteit van de corporatie, zoals aan haar doelgroep en in de uitvoering van afspraken. Ook nemen wij vragen op die betrekking hebben op de benaderbaarheid/aanspreekbaarheid van de corporatie voor haar partners en de huurders. Daarnaast bevragen we de partners over mogelijke verbeteringen die de corporatie kan realiseren en welke bijdrage zij willen leveren aan het realiseren van de verbeteringen. Ook nemen we vragen op over thema's die de belanghouders voor komende jaren van belang vinden. Per samenwerkingsverband worden de deelnemers aan die samenwerking bevraagd op mogelijkheden tot verbeteren van de samenwerking.

De informatie uit de enquête is vervolgens gebruikt voor de bespreking in de duidingsbijeenkomsten. Hierbij is duiding en betekenis gegeven aan de uitkomsten van de enquête en zijn conclusies getrokken en verbeterpunten benoemd. Ook de aangedragen verbeterpunten zijn onderwerp van bespreking in deze gesprekken.

6.2 De samenwerkingsverbanden

In het onderzoek zijn de volgende samenwerkingsverbanden betrokken:

Aanleg Warmtenet Drechtsteden

In de Drechtsteden wordt een warmtenet aangelegd waarbij de restwarmte van (nu nog) de vuil- en slibverbranding van HVC, gebruikt wordt voor verwarming van woningen en utiliteitsbouw. De ambitie is om warmte te leveren vanuit duurzame bronnen. In Papendrecht en Zwijndrecht worden woningen van Woonkracht10 aangesloten op dit warmtenet.

Deelnemende partijen:

- Woonkracht10
- Gemeente Papendrecht
- Smartdelta Drechtsteden
- Trivire
- Tablis Wonen
- Woonbron
- Rhiant
- WBV Heerjansdam
- HVC
- Atriensis
- Gemeente Zwijndrecht

In het vervolg van deze rapportage wordt naar dit samenwerkingsverband verwezen als "Warmtenet".

³ Dit model werd in 2000 voor het eerst gepubliceerd. In het model worden zes dimensies van corporatie reputation onderscheiden en gemeten over 20 kenmerken.

Voor meer informatie zie:

http://www.eurib.org/fileadmin/user_upload/Documenten/PDF/Reputatiemanagement/t - Reputation Quotient model.pdf

Ontwikkeling Stationskwartier in Zwijndrecht

De ontwikkeling van het Stationskwartier betreft o.a. de buurten Indische buurt en Maasterras-West. De kwaliteit van de woningen is onvoldoende en leidt tot klachten van de bewoners. Besloten is de huidige woningen te slopen en nieuwe woningen te bouwen. De wijk gaat veranderen van een achterkant naar een bruisende stedelijke wijk in het hart van Zwijndrecht.

De visie voor het Stationskwartier geeft de Indische Buurt de opgave om nieuwe woningen te realiseren, woningen toe te voegen én tegelijkertijd de buitenruimte te verbeteren. De Indische Buurt was door de aanleg van de A16 pal aan de snelweg komen te liggen. Door overtollige straten weg te halen wordt er ruimte gecreëerd om de lange rechte rijen woningen negentig graden te draaien om ze beter te oriënteren op de zon. Tussen de blokken komt groen de wijk binnen, zodat de woningen in een parkachtige omgeving staan. Dit alles moet leiden tot een veerkrachtige buurt.

Deelnemende partijen:

- Gemeente Zwijndrecht
- Akro Consult
- CombiRaad (BAG)
- Woonkracht10
- Interveste

In het vervolg van deze rapportage wordt naar dit samenwerkingsverband verwezen als "Stationskwartier".

Ontwikkeling "Vliegplan" Woonkracht10

Woonkracht10 heeft in de afgelopen jaren met behulp van zogenaamde vliegplannen geprobeerd haar financiële mogelijkheden maximaal op te rekken om door de belanghouders gewenste volkshuisvestelijke prestaties te kunnen leveren. De totstandkoming van deze vliegplannen en het vaststellen van de doelstellingen die in de vliegplannen zijn opgenomen zijn in een intensief proces met de partners tot stand gekomen, met een afweging van de financiële mogelijkheden van Woonkracht10 versus volkshuisvestelijke prioritering.

Deelnemende partijen:

- Gemeente Zwijndrecht
- Gemeente Alblasterdam
- Gemeente Hendrik Ido Ambacht
- Gemeente Papendrecht
- Combiraad
- Finance Ideas
- Thésor
- Woonkracht10

In het vervolg van deze rapportage wordt naar dit samenwerkingsverband verwezen als "Vliegplan".

Huisvesting kwetsbare groepen

Met diverse partners heeft Woonkracht10 beleid ontwikkeld voor het huisvesten van kwetsbare groepen. Er is ook een regiegroep Huisvestingsagenda Kwetsbare Groepen ingesteld.

Deelnemende partijen:

- Gemeente Zwijndrecht
- Zorgmarinier gemeente Zwijndrecht
- Gemeente Papendrecht
- Gemeente Dordrecht
- Gemeente Alblasserdam
- Trivire
- Sterk Papendrecht
- Vivera Wijkteam Zwijndrecht
- Stichting Welzijn Alblasserdam (SWA)
- Platform31
- Enver
- Philadelphia
- Woonkracht10

In het vervolg van deze rapportage wordt naar dit samenwerkingsverband verwezen als "Kwetsbare Groepen".

Resultaat Gerichte Samenwerking met RGS-partners

Op het gebied van woningonderhoud en woningverbetering werkt Woonkracht10 samen met zes bedrijven. Deze samenwerking maakt gebruik van de RGS-methodiek. Alle partijen hebben ruime ervaring in intensieve ketensamenwerking volgens de RGS methodiek. In vaste teams worden de krachten gebundeld om tot betere prestaties en nieuwe innovaties te komen.

Deelnemende partijen:

- De Wevers (Michiel van Eeten)
- Smits Vastgoedzorg
- Rutges Vernieuwt
- Woonkracht10

In het vervolg van deze rapportage wordt naar dit samenwerkingsverband verwezen als "RGS".

Gebiedsontwikkeling Kraaihoek in de gemeente Papendrecht

Kraaihoek is een wijk in de Papendrecht. De woningen voldoen niet meer aan de eisen van deze tijd. De woningen worden daarom gesloopt en er komt nieuw voor in de plaats. Hierbij komen er meer woningen met meer variatie in de wijk. In fase 1 komen op de plaats van de huidige 99 eengezinswoningen 137 nieuwe woningen terug. In het plan worden 59 levensloopbestendige appartementen en 78 grondgebonden eengezinswoningen in 3 verschillende types gebouwd. De variatie in woonoppervlak, type woningen en huurprijzen wordt diverser en daarmee aantrekkelijker voor inwoners in verschillende levensfasen. Alle woningen worden straks aangeboden in de sociale huurklasse.

Gelijk met de vernieuwing van de woningen gaat de gemeente het openbaar gebied opnieuw inrichten en toekomstbestendig maken. Dat gebeurt zowel boven de grond met wegen, groen en verlichting, als onder de grond met riolering, leidingen en aansluiting op een warmtenet. De gemeente grijpt de grote bouwactiviteiten ook aan om de Overtoom te verleggen, zodat er een veiliger verbinding ontstaat tussen Kraaihoek en het centrum van Papendrecht.

Deelnemende partijen:

- Gemeente Papendrecht
- Rivas
- Woonkracht10
- Waardenburg

In het vervolg van deze rapportage wordt naar dit samenwerkingsverband verwezen als "Kraaihoek".

6.3 Bevindingen

Succes van de samenwerking

In onderstaande tabel ziet u hoe het succes van de verschillende samenwerkingsverbanden in een rapportcijfer wordt gewaardeerd.

Samenwerkingsverband	Score Succes
Warmtenet	8,3
Stationskwartier	7,4
Vliegplan	8,3
Kwetsbare Groepen	7,7
RGS	6,8
Kraaihoek	6,6
Gemiddeld	7,5

De scores die worden gegeven voor het succes van de verschillende samenwerkingsverbanden lopen uiteen van 6,6 voor Kraaihoek tot 8,3 voor Vliegplan en Warmtenet. De belangrijkste verklaring die hiervoor in de gesprekken naar voren is gekomen is dat de projecten in een verschillende fase zitten. Warmtenet en Vliegplan zijn al echt in uitvoering, terwijl Kraaihoek vooral voorbereiding betreft.

Wat uit de verschillende duidingsbijeenkomsten eveneens naar voren is gekomen is dat het personeelsverloop bij de verschillende partners leidt tot het af en toe wat stroef verlopen van de samenwerking, omdat er nieuwe mensen ingewerkt moeten worden en zich een plek moeten vinden in de vaart van het project.

In de duidingsbijeenkomsten komt ook naar voren dat alle partners erg positief zijn over de onderlinge dynamiek in de samenwerking. De medewerkers van de verschillende organisatie kunnen elkaar in het algemeen goed vinden en hebben korte lijntjes. Dit wordt gezien als een belangrijke factor voor succes.

De kracht van het netwerk

Samenwerken gaat niet vanzelf goed. Er is een aantal condities waar een samenwerkingsverband aan moet voldoen om succesvol te kunnen zijn. In zijn promotieonderzoek naar "Sterke Netwerken"⁴ heeft Pieterjan van Delden vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken onderscheiden:

- *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.

⁴ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Genneep BV, 2009

- *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.

De partners in de verschillende samenwerkingsverbanden zijn bevraagd op deze condities. In de onderstaande tabel zijn de scores per partij en per zogenaamde resultaatconditie weergegeven.

	Warmtenet	Stations- kwartier	Vliegplan	Kwetsbare Groepen	RGS	Kraaihoek	Gemiddeld
Initiële condities	8,1	7,7	8,4	7,7	8,2	6,9	7,8
Niveaubepalende condities	8,2	7,3	8,2	7,5	7,2	7,5	7,6
Effectuerende condities	8,3	8,2	8,4	7,9	7,2	7,7	8,0
Faciliterende condities	6,0	6,3	8,4	6,7	7,2	7,8	7,1
Gemiddelde	7,7	7,4	8,4	7,5	7,5	7,5	7,6

De scores voor de verschillende samenwerkingsverbanden zijn hoog te noemen, met een extra hoge score voor het Vliegplan. De lagere scores bij de faciliterende condities bij Warmtenet en Stationskwartier zijn te herleiden naar de behoefte die in deze samenwerking ontstaat aan meer coördinatie door betrokken gemeenten en slagkracht bij Woonkracht10 en de benodigde personele inzet bij beide partijen, om dat te realiseren. De partners zijn het met elkaar eens dat het noodzakelijk is hierin stappen te zetten.

Woonkracht10 als partner

De partners van Woonkracht10 in de verschillende samenwerkingsverbanden die zijn onderzocht zijn bevraagd op hun oordeel over Woonkracht10 als partner. Hierbij zijn verschillende aspecten beoordeeld:

- *Betrouwbaarheid*,
daarbij gaat het om het zijn van een betrouwbare partner, die zijn afspraken nakomt en zich verbonden voelt met en zich inzet voor het bereiken van de doelen van de samenwerking.
- *Betrokkenheid*,
daarbij gaat het hart hebben voor de samenwerking, actief betrokken zijn en een oplossingsgerichte instelling om de samenwerking gaande te houden en de doelstellingen te bereiken.
- *Communicatie*,
hierbij gaat het om de communicatie met Woonkracht10. Het goed luisteren naar de partners en het goed informeren van de partners en snel reageren op vragen etc.
- *Loyaliteit*,
hierbij gaat het om het loyaal zijn van Woonkracht10 aan de doelstelling, de samenwerking, de partners en de afspraken.

In onderstaande tabel zijn de scores van de partners in de verschillende samenwerkingsverbanden weergegeven.

	Warmtenet	Stations- kwartier	Vliegplan	Kwetsbare Groepen	RGS	Kraaihoek	Gemiddeld
Betrouwbaar	8,7	7,2	8,8	8,7	8,8	8,8	8,5
Betrokkenheid	8,2	7,3	8,2	8,5	7,4	7,4	7,9
Communicatie	8,3	6,8	8,6	8,3	8,1	8,3	8,0
Loyaliteit	8,8	7,5	8,2	8,4	8,1	8,1	8,2

De scores die worden gegeven zijn opvallend hoog. De partners zijn erg positief over Woonkracht10 als partner. Woonkracht10 wordt als partner beschreven als een open, enthousiast en waardevolle samenwerkingspartner en altijd benaderbaar en bereid om binnen haar mogelijkheden mee te denken. Ook geven partners aan dat Woonkracht10 een zo belangrijke partner is dat men zich zorgen maakt dat door een bestuurswisseling bij Woonkracht10 de regionale samenwerking kwetsbaar kan worden.

De partners zijn ook gevraagd om verbetermogelijkheden te benoemen. Een belangrijk deel van de verbeteringen betreft meer doen van hetgeen Woonkracht10 nu al doet, zoals meer informatie verstrekken, bredere vertegenwoordiging vanuit Woonkracht10, meer verantwoordelijkheden alleen op de formele momenten. Daarnaast vragen de partners aandacht voor de interne communicatie en afstemming binnen Woonkracht10 over de samenwerking en om meer inzicht te geven in de relatie tussen beleid en uitvoering.

Woonkracht10 en de samenwerking

Medewerkers binnen Woonkracht10 die direct of indirect betrokken zijn bij de verschillende samenwerkingsverbanden zijn bevraagd op verschillende aspecten van de samenwerking en de interne organisatie, afstemming en communicatie.

In de gesprekken hierover blijkt dat het grote belang dat Woonkracht10 hecht aan samenwerking, van strategische betekenis is. Men is zich er zeer van bewust dat de volkshuisvestelijke doelstellingen alleen te behalen zijn in samenwerking met de gemeenten en andere partners. Wel wordt de vraag gesteld of dit bewustzijn op het tactische en uitvoerende niveau ook voldoende sterk is.

Geconstateerd wordt dat het ontbreekt aan structurele evaluatie van de samenwerking en de diverse samenwerkingsverbanden waar Woonkracht10 aan deelneemt. Er blijkt een grote behoefte aan periodieke evaluatie. Dit past bij het beeld dat uit de duidingsbijeenkomsten naar voren komt dat de samenwerkingsverbanden zich in de loop van de tijd ontwikkelen en ook verschillende stadia kennen, die van de partners, en dus ook van Woonkracht10, inhoudelijk andere (extra) bijdragen vraagt en meer of minder inzet. Het is goed om periodiek een moment in te lassen waarbij het samenwerkingsverband wordt beoordeeld, maar waar ook wordt beoordeeld wat beter kan en hoe de inzet en bijdrage in de komende periode van Woonkracht10 moet zijn. Ook is belangrijk om te beoordelen of het samenwerkingsverband nog wel oplevert wat het zou moeten opleveren, zowel maatschappelijk als voor Woonkracht10.

6.4 Conclusies, verbeterpunten en aanbevelingen

Conclusies

Op grond van het onderzoek en de gesprekken over de uitkomsten met alle partners komen de volgende conclusies naar voren:

- Samenwerken is een noodzakelijke voorwaarde om de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen van zowel Woonkracht10 als de partners te kunnen bereiken. Alle partners in de onderzochte samenwerkingsverbanden blijken daar goed van doordrongen
- Een samenwerkingsverband ontwikkelt zich in de loop van de tijd. De aard en inhoud van deze ontwikkeling is afhankelijk van het onderwerp waarop wordt samengewerkt, de gekozen structuur en de partners.
Belangrijk is dat de tijd en ruimte wordt genomen om het samenwerkingsverband periodiek te evalueren en op basis daarvan noodzakelijke aanpassingen af te spreken en door te voeren, in organisatie van de samenwerking, de betrokken partners en de doelstellingen.
- Woonkracht10 heeft zich zowel in de visitatie als in de verdieping in dit experiment laten kennen als een organisatie met een grote focus en gedrevenheid voor samenwerking. De partners hebben zonder uitzondering grote waardering voor Woonkracht10 als samenwerkingspartner en roemen de openheid, het enthousiasme van Woonkracht10 en zien Woonkracht10 als een waardevolle samenwerkingspartner die altijd benaderbaar is en bereid om mee te denken.
- Het Vliegplan is een bijzonder initiatief van Woonkracht10 om haar partners te betrekken bij de keuzes tussen de prioriteiten en de mogelijkheden van Woonkracht10. De waardering van de partners voor dit samenwerkingsverband is heel groot. Het Vliegplan wordt wel gezien als Haarlemmerolie in het proces van samenwerken rond verschillende projecten. De visitatiecommissie heeft veel bewondering voor de wijze waarop Woonkracht10 het Vliegplan vorm en inhoud heeft gegeven en daarbij heel open (bijna kwetsbaar) is naar haar partners over (on)mogelijkheden en afhankelijkheden.
- De interne organisatie rond een samenwerkingsverband behoeft aandacht bij alle betrokken partijen. Een succesvolle samenwerking vergt dat direct en indirect betrokken medewerkers op de hoogte zijn en weten wat dit voor hun werkzaamheden betekent.

Verbeterpunten uit de samenwerkingsverbanden

Zoals aangegeven zijn voor elk samenwerkingsverband duidingsbijeenkomsten gehouden waarbij met de partners de resultaten van het onderzoek zijn gedeeld en betekenis is gegeven. Deze bijeenkomsten hebben specifieke verbeterpunten opgeleverd voor het samenwerkingsverband waar de deelnemers overeenstemming over hadden. Hierna zijn deze verbeterpunten per samenwerkingsverband opgesomd. Er is hierbij gekozen hierop in dit verslag geen nadere toelichting te geven. De overwegingen zijn bij de betrokken partners bekend en ook na te lezen in het verslag dat van de bijeenkomsten is gemaakt. Brede bekendheid zou verstorend kunnen werken op het proces binnen het samenwerkingsverband.

Verbeterpunten Aanleg Warmtenet Drechtsteden

- Ontwikkelen visie voor Toekomst/Lange termijn/Tweede tranche
- Herijking structuur
 - Borging/Vastleggen afspraken
- Invulling randvoorwaarden
- Uitwisseling kennis en informatie
- Communicatiestrategie/proactief communiceren

Verbeterpunten Ontwikkeling Stationskwartier Zwijndrecht

- Duidelijker structuur stuurgroep en projectgroepen
 - stand van zaken projectgroepen inbrengen in stuurgroep
- Communicatie verbeteren
 - stuurgroep - projectgroepen
 - intern binnen deelnemende organisaties

Verbeterpunten Ontwikkeling "Vliegplan" Woonkracht10

- Eerdere dialoog starten met partners
- Invloed zichtbaar maken
- Overwegen of meer partners betrokken moeten/kunnen worden
- Informeren/Rol/Inbreng 2e ring

Verbeterpunten Huisvesting Kwetsbare groepen

- Beter vastleggen proces/werkwijze/organisatie en de gemaakte afspraken
- Versterken borging binnen de organisaties
- Intensiveren bestuurlijke afstemming/samenwerking

Verbeterpunten Resultaatgerichte Samenwerking met RGS-partners

- Standaard besluitvormingsdocument ontwikkelen
- Meer voorspelbaarheid in de hele keten: budgetten, mensen, beschikbaarheid

Verbeterpunten Gebiedsontwikkeling Kraaihoek in Papendrecht

- Doorkijk toekomst (concretisering visie)
 - voldoende uitdagend
- Projectstructuur
- Personeel
- Leren van ervaringen
- Financiering
- Marketing/communicatie

Interne verbeterpunten binnen Woonkracht10

- Opzetten periodieke interne evaluatie van de samenwerkingsverbanden waarin Woonkracht10 participeert
- In kaart brengen van het interne netwerk rond de samenwerkingsverbanden waarin Woonkracht10 participeert. Dit moet de basis zijn om direct en indirect bij de samenwerking betrokken medewerkers adequaat te informeren.

Aanbevelingen

- Geef zowel binnen het samenwerkingsverband, als intern binnen de betrokken organisaties vorm en inhoud aan een periodieke evaluatie. Binnen de zes onderzochte samenwerkingsverbanden is goed te zien hoe de samenwerking zich in de loop der tijd ontwikkelt, van verschillende fases in de samenwerking (van voorbereiding tot uitvoering), maar ook doelstellingen die zich ontwikkelen en vraagstukken over de visie op de toekomst. Dit vraagt bewuste aandacht van alle partners en een periodieke evaluatie is daarvoor een goed hulpmiddel.
- Breng de interne organisatie van de samenwerking binnen alle partners op orde. Op alle niveaus in de organisatie zijn medewerkers betrokken en het is van groot belang dat iedereen goed geïnformeerd is en weet wat dit betekent voor zijn of haar werkzaamheden. Breng goed in kaart wie waar participeert en wat interne en externe afhankelijkheden zijn.
- Pak de benoemde verbeterpunten binnen het samenwerkingsverband voortvarend op. Alle betrokkenen zijn positief over de samenwerkingsverbanden. De visitatiecommissie is er van overtuigd dat de samenwerkingsverbanden nog succesvoller kunnen zijn als de genoemde verbeteringen worden opgepakt en gerealiseerd.

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Positionpaper

Maatschappelijke Visitatie Woonkracht10 2018 – 2021

Deze *Positionpaper* is de aftrap voor de visitatie van Woonkracht10 over de periode 2018-2021. Onze ervaring is dat een visitatie leidt tot nieuwe inzichten en dus naast noodzakelijk ook zeer leerzaam is. Met de uitkomst van de vorige visitatie gingen we actief aan de slag en we kijken er naar uit om dat ook weer te doen met deze uitkomsten.

Ondernemingsplan is leidend

Laten we beginnen met ons DNA: onze huurders staan altijd centraal in ons handelen - ook klanten die extra kwetsbaar zijn, zijn bij ons welkom.

Samen radicaal

We zijn trots op inhoud en bijbehorende titel van het ondernemingsplan - "Samen, radicaal doen wat nodig is". In de huidige dynamische - vaak onvoorspelbare - wereld willen we meer dan ooit thuisgeven voor de groep huurders die kwetsbaar en afhankelijk zijn. Thuisgeven betekent dat we naast een goede en betaalbare woning ook bijdragen aan een gevoel van vertrouwen, rust en zekerheid bij onze huurders. Opgaven als de woningnood, de vergrijzing en de energiecrisis maken onze doelgroep extra kwetsbaar. Juist dáár zien wij onze meerwaarde. De huidige tijdgeest vraagt meer dan ooit dat we met de partners ook extra aandacht hebben voor het welzijn en de veerkracht van onze huurders. Willen we echt van betekenis zijn naar onze huurders, dan moeten we met de partners gezamenlijk de handen ineen slaan en onze krachten en middelen bundelen naar meerwaarde. Dat inzicht maakt dat wij onze missie aangepast hebben naar '**Samen Thuis Geven**'. Onze inzet is om *samen* aanwezig én zichtbaar te zijn in onze buurten en wijken en daar te doen wat nodig is. We streven naar een grondig én groot effect en spreken daarom van 'radicaal'. Dus ook als het niet past in bestaand beleid, protocollen of financieringsstromen, of vraagt om een hervorming van onze collectieve focus, keuzes en inzet. We zijn trots op de titel van het ondernemingsplan - "Samen, radicaal doen wat nodig is" - om wat die titel betekent, samen streven naar een grondig en groot effect.

In het ondernemingsplan formuleerden we 5 pijlers waarop onze missie van 'Samen Thuis Geven' rust. Per pijler hebben we geformuleerd wat in de kern het belangrijkste is wat we willen bereiken, maar ook waar we nu staan en wat de risico's zijn.

Hart voor de klant

Onze klanten hebben vaak geen echte keuzevrijheid en juist daarom leggen we onszelf de hoogste prestatienorm op in onze dienstverlening. Verrassen en verwonderen, net dat stapje extra voor onze huurders. We meten de kwaliteit van dienstverlening, geven klachten aandacht en de feedback benutten we om ons te verbeteren. In 2019 bereikten we de B-status, waarbij reparatieonderhoud het hoogst wordt gewaardeerd. De verwachting is dat we eind 2022 de A-status bereiken

Veerkrachtige buurten

We zetten ons in voor buurten die een thuis voor iedereen kunnen vormen. We maken werk van diversiteit vanuit de overtuiging dat bewoners elkaar dan tot steun kunnen zijn. Zelf zorgen wij voor de leefbaarheid in en rond onze complexen, projecten en achter de voordeur. Dat doen we in onze gebiedsteams met korte lijnen in het sociale netwerk. De gemeente is cruciaal in deze samenwerking en daarom investeren we extra in gemeenschappelijke wijkvisies. Met gebiedsontwikkelingen verbeteren en differentiëren we het woningaanbod en spelen we in op volkshuisvestelijke thema's als vergrijzing.

Waardevol vastgoed

De beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van onze woningen zijn bepalend voor hoe huurders het wonen bij ons ervaren. Wij hebben relatief nog veel oude, minder goed geïsoleerde woningen en wetende dat het verjongen van onze voorraad tijd kost, investeren we bovenmatig in woningverbetering en onderhoud. Er ligt een actuele portefeuillestrategie waarin we ons beperken tot drie kernen: Zwijndrecht, Papendrecht en Alblasserdam. Eén van de gevolgen van dat besluit is de voorgenomen verkoop van de woningen in Hendrik Ido Ambacht en de aankoop van 315 woningen van Mooiland in Alblasserdam. Ook thema's als verduurzaming, dubbele vergrijzing en de energietransitie zien we hierin terug.

Duurzame bedrijfsvoering

We willen volkshuisvestelijk maximaal presteren met behoud van onze financiële continuïteit. Een goede balans tussen onze maatschappelijke opdracht en onze financiële middelen met een voorspelbare en tijdige bijsturing is het doel. Kostenefficiëntie is van belang om ervoor te zorgen dat we onze euro's maatschappelijk verantwoord uitgeven. We werken momenteel aan de afdeling Duurzame Bedrijfsvoering om vanuit de processen zo dicht mogelijk bij onze klant te blijven en zo onze gezamenlijke doelen te bereiken. De B-status is ons minimale doel voor de bedrijfslasten. Ons Vliegplan¹ leidde tot

¹ Een plan waarin samen met alle belanghebbenden - intern en extern - vastgelegd wordt wat er de komende vijf jaren verwacht mag worden, dat zorgt voor een voorspelbare inzet van Woonkracht10 in iedere gemeente. Voorspelbaar en betrouwbaar.

de gewenste balans tussen onze maatschappelijke opdracht en de financiële middelen. Met de 'aanschaffing' van de verhuurderheffing kijken we uit naar de komende gespreksronde waarin wethouders expliciet worden uitgenodigd om over de eigen gemeentegrenzen heen prioriteiten te stellen aan de hand van de beleidskeuzes van Woonkracht10.

Wendbare organisatie

De complexe uitdagingen, het werken in partnerschap en de verscheidenheid aan werkprocessen vraagt veel van onze organisatie. Verantwoordelijkheden willen we zo laag als mogelijk in de organisatie neerleggen. We sturen op resultaat en op basis van vertrouwen en bieden een werkplek waar die op dat moment het beste past: thuis, op kantoor of in de wijk. We geven iedereen tijd, ruimte en mogelijkheden om verder te groeien - eigen regie en eigen keuzes staan daarin centraal. Onze beloning voor onze wendbaarheid kwam in 2020 met het label "Beste Werkgever".

Terugblik visitatie 2014 – 2018

Uit de vorige visitatie bleek dat wij in grote lijnen 4 belangrijke adviezen op te volgen hadden. Dat hebben we gedaan door deze adviezen in de verdere ontwikkeling van Woonkracht10 een prominente rol te geven.

Bestuurlijke continuïteit

Allereerst was er het uitdrukkelijke advies om voor **bestuurlijke continuïteit** te zorgen. Op 1 september 2019 startte Liesbeth Groeneveld als bestuurder en zij vormt vanaf dat moment samen met Erwin Zwijnenburg een collegiaal bestuur. Uit de beoordelingen van de RvC blijkt de waardering op functionaliteit, samenwerking en zichtbaarheid. Mogelijk heeft ook de gezamenlijke coaching die het bestuur direct vanaf de start aanging daarmee te maken. Tot slot was er in de remuneratiecommissie (en RvC) aandacht voor het bestuur, hun prestaties (met het 'move-board') en de samenwerking.

Borgen van werkprocessen

Een tweede advies was om de **werkprocessen** die in 2016 initieel waren ontworpen, rustig en op verantwoorde wijze te **borgen**. Wij legden de lat iets hoger en realiseerden niet alleen de borging maar zijn ook echt procesgericht gaan werken. In de organisatie zijn verbeterteams onder leiding van een proceseigenaar vanuit de klantfocus verder aan de slag gegaan met de borging van werkafspraken. Door de inzet van het '3- lines-model' kwam de organisatie op uitvoeringsniveau nog meer 'in control' op de belangrijkste risico's. Wij zijn van mening dat alleen onderlinge samenhang de organisatie helpt te verbeteren op de kwaliteit van systemen, processen en data. De mate van volwassenheid nemen we op in de 'in control statements' van proceseigenaren op 'hun' processen. Deze ICS'n geven vanuit het perspectief van de proceseigenaren en hun verbeterteam, het niveau van beheersing weer inclusief verbeterpunten. Zij vormen een solide basis om de sturing op de resultaten en het risicomanagement verder te brengen.

Zichtbaar nakomen van afspraken

Het derde advies was om tijd en aandacht te besteden aan het **nakomen van afspraken** en de **communicatie** daarover. We hebben in onze bestuurlijke reactie (toen) verwoord dat we dit onderwerp op 3 relaties aan gingen pakken:

Individuele huurders: In de opgestelde procesbeschrijvingen is de klantreis het vertrekpunt, en daarin is het nakomen van afspraken een belangrijk thema. Door de ontwikkeling van de waardering periodiek te bespreken, is verbetering in gang gezet.

CombiRaad: In 2019 is in samenwerkingssessies de goede samenwerking verbreed naar uitvoerend niveau. Eind 2020 werd de samenwerking geëvalueerd, wat leidde tot een nieuwe samenwerkingsovereenkomst, een hernieuwd samenwerkingsprotocol met duidelijke afspraken over rollen en een nieuw sociaal statuut. Het bestuur is met de afspraken meer op afstand komen staan en de ruimte die daarmee is ontstaan, is ingenomen door de gezamenlijke managers.

Zorg- en welzijn-organisaties: Vanuit de verzorgingsproblematiek kozen we voor een verkenning met de partners in Papendrecht op de levensloopbestendige buurt. Dat leverde een gemeenschappelijke visie op. De opgedane kennis en ervaring zetten we de komende jaren in bij onze andere gemeenten. Onderwijl haalden we de relaties met de zorgwethouders in Alblasserdam en Zwijndrecht aan. De gekozen focus leverde voldoende inzicht op de relaties en hoe we naar elkaar van betekenis kunnen zijn.

Bestuurscultuur

Het laatste advies – samengevoegd uit drie andere adviezen - was gericht aan bestuur en raad van commissarissen. Na een periode van directe sturing kan er weer **losgelaten** worden door achter de mensen in de werkorganisatie te staan en de organisatie **ruimte te bieden** door te verbinden en vertrouwen te geven. Randvoorwaarde om dit te bereiken is dat de werkorganisatie en het MT, de bestuurders en de RvC het bijbehorende **comfort geven**. De samenwerking van RvC en bestuur evalueerden we en we maakten nieuwe afspraken. Dit leidde tot een visie op besturen en toezicht houden waarin wederzijds vertrouwen en een vroegtijdige en gefaseerde informatieoverdracht naar RvC belangrijke bouwstenen zijn. De RvC en het bestuur vonden een nieuwe balans tussen toezicht houden vanuit bewust vertrouwen en ruimte om te besturen. Voor het MT en de werkorganisatie hadden wij dezelfde wens en maakten bewust werk van de leiderschapsontwikkeling. Om die ontwikkeling kracht bij te zetten beschreven we in 2021 de 'sturingsprincipes' van Woonkracht10. De beschrijving van deze principes is een filosofisch kader waarmee de onderlinge samenwerking op basis van de wet van aandacht nieuwe impulsen krijgt.

Functionele verantwoordelijkheid

Om optimale functionele verantwoordelijkheid te kunnen bereiken pasten we de topstructuur aan. Het doel hiervan was om vanuit de processen de activiteiten bij de juiste medewerkers terecht te komen en daarmee dichtbij de klant. Zo maakten we van de stafafdeling assetmanagement een lijnafdeling bij Vastgoed en ging dagelijks onderhoud van Vastgoed naar Wonen. Wij leggen de verantwoordelijkheid graag laag in de organisatie, daarom kozen wij voor zelfstandigheid van functioneren op gebiedsniveau. Met 3 gebiedsteams bij de afdeling wonen is het gebiedsgericht werken beleidsmatig uitgewerkt en de afgelopen 4 jaar ontwikkelden deze teams zich organisatorisch en functioneel. Vanuit assetmanagement zijn er de complexstrategiesessies waarin leden van de gebiedsteams aansluiten om in de beleidsachtbaan vanuit hun praktijk waarde toe te voegen aan de strategisch en tactische discussies.

Reflectie van bestuur

Maatschappelijk functioneren van Woonkracht10

Als woningcorporatie onderscheiden we ons met onze drijfveer om maatschappelijk betekenisvol te zijn. Onze legitimatie ligt in de buurten waar we actief zijn. We hebben een actieve rol in de wijkteams en in gemeentelijk overstijgende samenwerkingsplatforms. We houden de bestuurlijke lijnen kort en er zijn verschillende samenwerkingsafspraken voor nog meer maatschappelijke impact. De toenemende kwetsbaarheid van buurten en het proces van dubbele vergrijzing geven alle aanleiding om de samenwerking nog verder te versterken, radicaal. We maken ons daar sterk voor, zo deden we in de gebiedsontwikkeling Kraaihoek een eerste aanzet. Daar maakten we met de twee zorgpartners een gezamenlijke visie op de levensloopbestendige wijk. Ook formuleerden we als doel dat onze managers en gebiedsregisseurs een eigen lokaal netwerk uitbreiden. Daarmee beleggen we tijd aan verschillende tafels de goede thema's.

Het functioneren van de lokale driehoek

Jaarlijks doorlopen we met de gemeenten de cyclus van bod naar prestatieafspraken, via monitoring naar herijking van gemaakte prestatieafspraken. Minimaal drie keer per jaar bespreken wij met gemeenten de inhoud en voortgang van de prestatieafspraken. Het gevolg is dat er tussen Woonkracht10, gemeenten, bewonersvertegenwoordigers en (soms) andere corporaties een gemeenschappelijk beeld bestaat over aan welke prestaties wordt gewerkt en waarom. Nieuw is dat we sinds 2020 proberen meer wederkerigheid te realiseren door ook van gemeenten prestaties te verlangen. Voor de jaren 2023 en 2024 is de afspraak dat we ook zorg- en welzijnspartijen in de cyclus gaan betrekken en een aandeel laten nemen in de prestatieafspraken.

De prestatieafspraken zijn een coproductie van de stafdiensten, de gebiedsregisseurs, vastgoedstrategie, het MT en het bestuur. Er is aansluiting op de portefeuillestrategie, de jaarplannen en de (meerjaren)begroting. Ook de CombiRaad is goed aangehaakt. We zijn dus tevreden over proces en inhoud van de prestatieafspraken, maar vanuit de RvC kregen we de feedback dat het qua ambities ook best een tandje hoger mag. Die uitnodiging gaan we graag aan en we zetten ons daarom in om de prestatieafspraken minder alleen het feestje van Woonkracht10 te maken. We vertrouwen in het mechanisme, het vormt een goed fundament om op voort te gaan.

Niet alleen de gesprekken over de prestatieafspraken verstevigen het functioneren van de lokale driehoek, ook de twejaarlijkse dialoog met de verschillende gemeenteraden over onze beleidskeuzes dragen daaraan bij.

Tot slot

De afgelopen jaren hebben we een open en transparante samenwerkingscultuur willen creëren. We willen deze lijn de komende jaren graag doorzetten in lijn met 'Samen, radicaal doen wat nodig is'. We herkennen onszelf in dat kader in een onderzoek dat de VTW heeft laten uitvoeren naar de toekomst van toezicht op woningcorporaties en waarin geconcludeerd wordt: *"De volkshuisvesting is gebaat bij toezicht dat het gedrag van de woningcorporatie in de eerste plaats beoordeelt vanuit het gezichtspunt van haar directe belanghebbenden en met kennis van het krachtenveld waarin zij werkzaam is. Met sleutelwoorden 'menselijke maat, lokale samenwerking en nationale volkshuisvestingsopgaven'. Door met deze inzet de dialoog aan te gaan met het bestuur, kan de maatschappelijke waarde van de woningcorporatie worden gewaarborgd"*.

Hiermee ronden we deze positionpaper af. Het is bijzonder dat door bewust afstand te nemen tot de dagelijkse gang van zaken en door de tijd te nemen om terug te kijken, je je realiseert hoeveel je met elkaar hebt bereikt.

We wensen de visitatiecommissie een heel inspirerende visitatie toe.

Liesbeth Groeneveld
Erwin Zwijnenburg
20 mei 2022

Factsheet maatschappelijke prestaties



factsheet maatschappelijke prestaties

2018 t/m 2021

Overzicht van onze prestaties

In deze factsheet treft u per thema in het kort wat Woonkracht10 de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

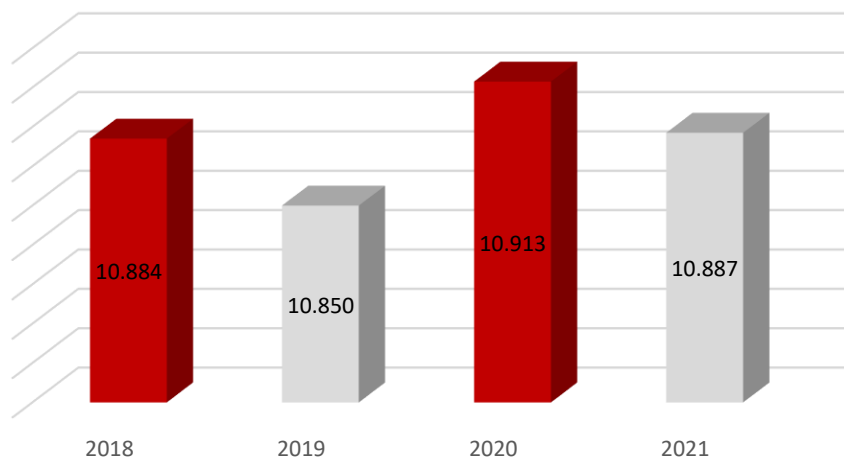
- **Ontwikkeling sociale woningvoorraad**
- **Betaalbaarheid**
- **Leefbaarheid & sociaal domein**
- **Huisvesting bijzondere doelgroepen**
- **Duurzaamheid & milieu**

Ontwikkeling sociale woningvoorraad

Woonkracht10 ziet het als haar maatschappelijke opdracht om Thuis te Geven aan mensen in de Drechtsteden voor wie een woning in de vrije huurmarkt minder vanzelfsprekend of minder gemakkelijk bereikbaar is.



Aantal huurwoningen



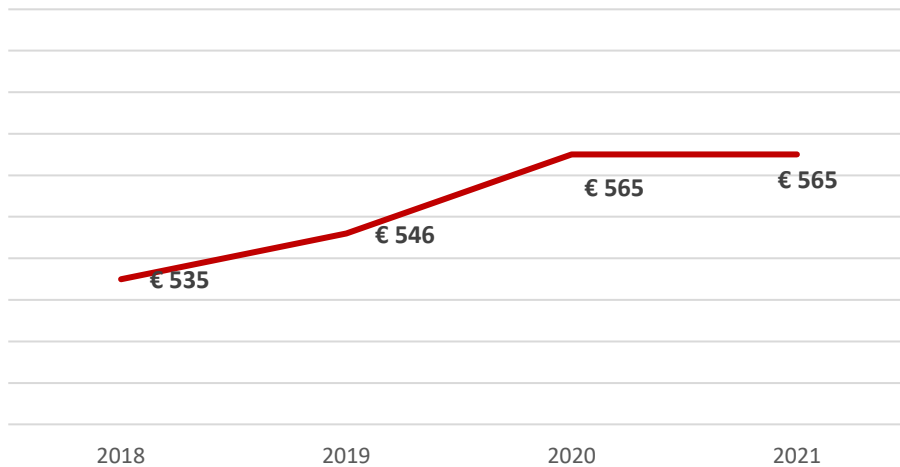
Toename bezit	2018	2019	2020	2021
Nieuwbouw	10	0	75	0
Aankoop	3	7	9	10
Totale toename bezit	13	7	84	10

Afname bezit	2018	2019	2020	2021
Verkoop	30	41	20	14
Sloop	0	0	1	22
Totale afname bezit	30	41	21	36

Betaalbaarheid

We bieden goede en betaalbare woningen in een nette, schone en veilige buurt waar het prettig wonen is.

Gemiddelde huurprijs



Huurklassen	2018	2019	2020	2021
Goedkoop	12,7%	14,1%	12,7%	14,2%
Betaalbaar	68,9%	69,8%	68,9%	74,6%
Duur	18,4%	16,1%	18,4%	11,2%



Huurverhoging	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging Woonkracht10	1,4%	1,6%	2,6%	0,0%

Leefbaarheid & sociaal domein

We streven naar een gevarieerde buurt waar mensen met verschillende leefstijlen en inkomens samenleven.

Met onze wijkbeheerders, projectconsulenten en gebiedsregisseurs hebben we netwerken gebouwd met onder andere sociale – en veiligheidspartners in de wijk. In iedere gemeente waar we actief zijn, heeft dat tot mooie projecten geleid.

Om de wensen en behoeften van onze huurders goed te kennen, werkt Woonkracht10 gebiedsgericht en zijn we meer in de wijk aanwezig. Wijkbeheerders en wijkconsulenten zijn gegroeid in hun rol. Onze gebiedsregisseurs vormen de schakel tussen bewoners, wijkorganisaties en de CombiRaad. Het gebiedsteam laat de stem van de huurder steeds meer in onze organisatie doorklinken. Bijvoorbeeld bij plannen om wooncomplexen of de leefomgeving te verbeteren wordt actief gezocht naar draagvlak binnen en buiten Woonkracht10. Dit leverde een paar mooie initiatieven op, zoals de samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Zwijndrecht voor de Spoorzone en het vergroenen van de woonomgeving in de Stellingmolen in Papendrecht



STICHTING WELZIJN ALBLASSERDAM

Kleine irritaties tussen burens kunnen uitgroeien tot hevige ruzies als je er niet goed met elkaar over praat. Om zulke ruzies te voorkomen werken woningcorporatie Woonkracht10 en Stichting Welzijn Alblasserdam al ruim 6 jaar met getrainde buurtbemiddelaars. Op 17 februari hebben Woonkracht10 en Stichting Welzijn Alblasserdam de samenwerking voor Buurtbemiddeling verlengd en een nieuwe samenwerkingsovereenkomst gesloten.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

We willen met passie en compassie Thuis Geven aan hen die zoeken naar rust en zekerheid in een dynamische en soms, onvoorspelbare wereld. We zien mensen in hun eigenheid, met hun zorgen, vragen, wensen en mogelijkheden. We zijn een corporatie die met oprechte aandacht voor kwetsbaarheid, benaderbaar en dichtbij wil zijn. We willen dat onze klanten zich thuis voelen. Waar nodig zorgen we voor ondersteuning en bieden we een helpende hand. Hoe kwetsbaar ook, mensen hebben kracht en blijven verantwoordelijk voor hun doen en laten. (Mede)verantwoordelijkheid vragen we niet alleen van onze klant maar ook van onze partners in ons netwerk.



Afbeelding: De voormalige bibliotheek aan de Markt in Papendrecht wordt omgebouwd tot zorgwoningen. Woningcorporatie Woonkracht 10, Stichting Philadelphia Zorg en de gemeente hebben hierover overeenstemming bereikt.

Woonkracht10 maakt zich hard voor een inclusieve samenleving waar iedereen prettig kan wonen, ook mensen met een beperking of probleem. Door goede samenwerking met gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties en door 'out of the box' te denken, zorgen we voor een thuis in de wijk. Mensen die een instelling verlaten komen in aanmerking voor huisvesting. Los daarvan huisvesten we mensen via projecten als Housing First en de contigentregeling. Daar waar mogelijk helpen we zoveel mogelijk mensen.



Afbeelding: Het voormalige schoolgebouw in de Lindelaan in Zwijndrecht is omgebouwd tot een kleinschalige woonvoorziening voor 12 bewoners met een verstandelijke beperking, midden in de wijk en waar bewoners, omwonenden, gemeente en Woonkracht10 trots op zijn.

Duurzaamheid & milieu

We stemmen ons aanbod af op de maatschappelijke en demografische ontwikkelingen in ons werkgebied en houden rekening met de duurzame eisen die het milieu en onze klanten aan ons stellen.

Energielabels	2018	2019	2020	2021
Label A	12,5%	18,0%	23,5%	25,0%
Label B	11,6%	12,9%	13,8%	18,5%
Label C	23,7%	25,2%	23,9%	28,2%
Label D	24,3%	19,6%	17,7%	11,6%
Label E	17,4%	14,3%	13,5%	9,7%
Label F	8,7%	6,7%	5,9%	3,4%
Label G	1,7%	3,0%	1,6%	3,5%
Onbekend	0,1%	0,3%	0,1%	0,1%

Woonkracht10 verbetert tot 2024 ruim 3.750 woningen. De geplande verbeteringen zorgen voor een besparing op de energierekening. Door hoogwaardige gevelisolatie, dakisolatie, HR++ glas, kierdichting en moderne ventilatiesystemen is er minder warmte nodig en verbetert het wooncomfort. Alle geveldelen, daken en algemene ruimtes (bij appartementen) worden grondig geïnspecteerd en waar nodig onderhouden of vervangen.

De Drechtsteden gaan voor nieuwe energie

In de regio Drechtsteden hebben bijna dertig organisaties begin 2018 het Energieakkoord Drechtsteden afgesloten. Ook Woonkracht10 neemt hieraan deel. Samen zetten wij de schouders onder de energietransitie en missie: de Drechtsteden gaan voor nieuwe energie. De deelnemende organisaties zien de energietransitie als een grote operatie, maar ook als een kans om de aantrekkingskracht van de regio te verbeteren.

Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie en tevens een digitale enquête ontvangen.

Raad van Commissarissen Woonkracht10

De heer E. Roest, voorzitter
Mevrouw M. Mos, lid

Bestuur Woonkracht10

De heer E. Zwijnenburg
Mevrouw E. Groeneveld

Ondernemingsraad Woonkracht10

Mevrouw M. van Nieuwenhuijzen, voorzitter
Mevrouw S. Groeneveld, lid
Mevrouw N. Villain, lid
Mevrouw L. van den Berg, lid

Overige medewerkers

De heer A. van Schaik, portefeuillestrateeg

Managementteam Woonkracht10

De heer J. Noordzij, manager vastgoedsturing
De heer R. Breddels, manager Vastgoed a.i.
Mevrouw R. van Ispelen, manager Wonen
De heer S. Berkelmans, manager Financiën.

Controller

De heer J. Goosens, concerncontroller

Gemeente Alblaserdam

De heer F. de Gier, wethouder
De heer M. Japenga, wethouder
De heer A. Kraijo, voormalig wethouder gemeente Alblaserdam

Gemeente Papendrecht

Mevrouw C. Verver, voormalig wethouder gemeente Papendrecht
De heer A. Janssen, wethouder
Mevrouw M. Németh, ambtenaar

Gemeente Zwijndrecht

Mevrouw J. van Dongen, wethouder
De heer R. Kreukniet, wethouder
De heer J. Huizinga, voormalig wethouder gemeente Zwijndrecht
De heer R. de Meij, wethouder

Combiraad

De heer L. Hartkoren, voorzitter
De heer T. Wolters, penningmeester

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Mevrouw E. Hes, teamleider Sterk Papendrecht
De heer G. Freeke, regiodirecteur Leger des Heils
Mevrouw B. Jacobs, Rivas
De heer G. Buijs, St. Waardenburgh

Collega-corporaties

De heer G. Stolk, bestuurder WBV. Heerjansdam
Mevrouw L. Marchesini, bestuurder Tablis
De heer A. Oerlemans, bestuurder Woonbron
De heer C. Oostindie, bestuurder Rhiant

Onderstaande personen hebben geen gesprek gehad met de visitatiecommissie, maar door het invullen van een digitale enquête alsnog een bijdrage geleverd

Collega-corporaties

Mevrouw T. van Rood, bestuurder Trivire

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer P. van Hattem, Dienst gezondheid en jeugd
Mevrouw D. van Dongen, Stichting welzijn Alblasserdam
Mevrouw G. Paas, Philadelphia
Mevrouw C. den Dekker, Swinhove Groep
Mevrouw M. van der Vlies, Swinhove Groep

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

Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonkracht10** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Strijen, de heer I. Smits | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Woonkracht10** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

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

Bussum, de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Geldermalsen, de heer J. Haagsma | visitator visitatiecommissie

Strijen, mevrouw E. van Kanenburg-Haagsma | secretaris visitatiecommissie

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	Zeër slecht
2	Slecht
3	Zeër onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeër 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 aantoonbaar 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 2018 t/m 2021
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2018 t/m 2021

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2018 t/m 2021
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2018 t/m 2021
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2018 t/m 2021
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2018 t/m 2021
- 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 gemeente Nieuwkoop 2018 t/m 2021
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en HBV 2018 t/m 2022
- Aantal adviezen van de HBV + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder, OR en PV 2018 t/m 2021
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2018 t/m 2021
- dVi 2018 t/m 2021
- Oordeelsbrieven AW 2018 t/m 2021
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2018 t/m 2021
- Begroting 2018 t/m 2021
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2018 t/m 2021
- 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	8,0	7,3	8,0	7,5	9,0	8,0
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te	7,7		9,0			
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	6,7		4,5			
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	6,0		6,5			
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	8,0		3,0			
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	7,0		9,0			
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	8,0		8,0			
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgew	8,0					
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt	8,0					
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	8,0					
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	8,0					
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking	7,0		9,0			
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende	6,0		9,0			
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	6,0	9,0					
Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	8,0	7,1	8,0	8,0	7,0	8,6
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	6,0		8,0			
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	7,0		8,0			
	Er is een effectieve structuur van overleg	6,5		8,0			
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	7,0		8,0			
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	8,0		8,0			
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	7,0		8,0			
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	7,0		8,0			
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	8,0	7,5	9,0	8,5	8,0	8,5
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	8,0		9,0			
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	8,0		8,0			
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	6,0		8,0			
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	8,0	8,0	6,5	7,3	8,0	8,5
	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende middelenb beschikbaar	8,0		8,0			

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid			8,8
Sympathie	8,8		
Waardering en respect	8,6		
Vertrouwen	8,9		
Producten en diensten			7,7
Staat garant voor haar producten en diensten	8,3		
Kwaliteit	7,2		
Innovatief	7,9		
Prijs/ waardeverhouding	7,5		
Visie en leiderschap			8,1
Sterk leiderschap	8,5		
Inspirerende visie	8,6		
Herkent en benut marktkansen	7,3		
Werkomgeving			7,9
Goed georganiseerd	7,8		
Aantrekkelijke werkgever	7,9		
Goed gekwalificeerd personeel	8,0		
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			8,3
Milieubewust	8,2		
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,4		
Financiële performance			8,0
Financiën op orde	8,2		
Presteert beter dan collega corporaties	7,8		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,9		

Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan 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 aangegeane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Woonkracht10 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 2018-2021.



Woonkracht10

L 1921

Woningmarktregio:
Drechtsteden Hoeksche Waard

Inleiding

In de prestatie-monitor van Woonkracht10 wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Woonkracht10.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Woonkracht10 de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

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

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

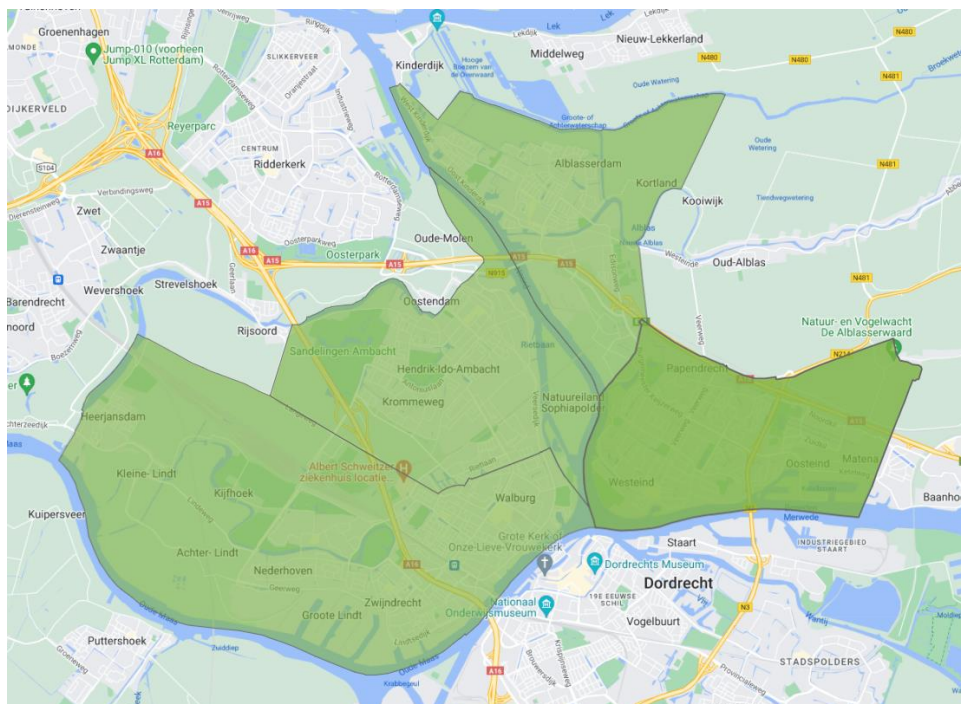
- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Woonkracht10

Het bezit van Woonkracht10 ligt ultimo 2021 in de gemeenten Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasserdam en Hendrik-Ido-Ambacht.

In 2018 had Woonkracht10 in Dordrecht nog heel beperkt bezit. Dat is in 2019/2020 verkocht aan Trivire.

In 2021 heeft Woonkracht10 met Rhiant en Trivire overeenstemming bereikt over de verkoop van haar circa 600 verhuureenheden (waaronder 581 woningen) in Hendrik-Ivo-Ambacht. De daadwerkelijke overdracht vindt plaats in 2022.



	Woningen ultimo 2021
Papendrecht	4.079
Zwijndrecht	3.688
Alblasserdam	2.539
Hendrik-Ido-Ambacht	581
Totaal	10.887

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

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

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

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwpoging (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

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

Woonkracht10 heeft wel prestatieafspraken op regionaal niveau.

Het betreft PrestatieAfspraken Lange Termijn (PALT) Drechtsteden 2016-2025. Deze zijn in juli 2016 overeengekomen. In 2017 is een regionale Woonvisie opgesteld.

Het betreft de gemeenten Dordrecht, Zwijndrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Alblasserdam, Papendrecht, Sliedrecht en Hardinxveld-Giessendam en alle in deze gemeenten werkende corporaties.

In de loop van de tijd is de regionale samenwerking tussen de gemeenten steeds zwakker geworden. Hierdoor zijn updates van PALT en Woonvisie niet meer uitgevoerd en hebben de afspraken uit 2016 steeds minder relevantie. Het accent is nu meer komen te liggen op prestatieafspraken per gemeente, vanuit de gemeentelijke woonvisies.

Woonkracht10 is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
SOK warmtenet Drechtsteden				
Convenant samenwerking preventie Huisuitzettingen 2018-2021				
Samenwerkingsafspraken Veilig Oud Drechtsteden en Alblasserwaard				
Convenant Meldpunt Zorg en Overlast OGGZ Zuid Holland Zuid				
SOK juni 2018 Vivera wijkteams 2018				

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van Woonkracht10 ligt in de gemeenten Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasserdam en Hendrik-Ido-Ambacht.

In 2018 had Woonkracht10 in Dordrecht nog heel beperkt bezit. Dat is in 2019/2020 verkocht aan Trivire.

In 2021 heeft Woonkracht10 met Rhiant en Trivire overeenstemming bereikt over de verkoop van haar circa 600 verhuureenheden (waaronder 581 woningen) in Hendrik-Ivo-Ambacht. De daadwerkelijke overdracht vindt plaats in 2022.

Daarna gaat Woonkracht10 zich volledig richten op haar kerngebieden in Alblasserdam, Papendrecht en Zwijndrecht.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Gem. Papendrecht en de Huurdersstichting CombiRaad				
Gem. Zwijndrecht, Trivire, wbv Heerjansdam, Huurdersstichting CombiRaad, Participatieraad Trivire en huurdersraad wbv Heerjansdam				
Gem. Alblasserdam en de Huurdersst. CombiRaad				
Gem. Hendrik-Ido-Ambacht, Rhiant, Trivire, Huurdersstichting CombiRaad, Huurdersraad Rhiant en Participatieraad Trivire				

Woonkracht10 is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
SOK Spoorzone Zwijndrecht				
SOK Kraaihoek Papendrecht				
Intentieverklaring PvA en actieprogramma Huisvesting, integratie en participatie statushouders Papendrecht				
Prestatieafspraken buurtbemiddeling Alblasserdam SWA				
Concept Convenant tegen armoede Alblasserdam 2018				

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"?

De prestatieafspraken met alle gemeenten zijn gebaseerd op de regionale Prestatieafspraken Lange Termijn (PALT) Drechtsteden 2016-2025 en de regionale woonvisie 2017-2031. Regionaal worden de afspraken periodiek gemonitord dat resulteerde o.a. in 2018 in de Groeiagenda 2030 (Goed leven in de Drechtsteden).

Deze regionale basis wordt in de plaatselijke prestatieafspraken doorvertaald naar lokaal relevante onderwerpen daarbij wordt ook de lokale woonvisie en het ondernemingsplan van Woonkracht10 als uitgangspunt genomen. In de loop van de tijd is de regionale samenwerking tussen de gemeenten steeds zwakker geworden. Hierdoor zijn updates van PALT en Woonvisie niet meer uitgevoerd en hebben de afspraken uit 2016 steeds minder relevantie. Het accent is nu meer komen te liggen op prestatieafspraken per gemeente, vanuit de gemeentelijke woonvisies.

In Zwijndrecht zijn in 2018 ook langjarige afspraken gemaakt voor de periode 2018-2023, ondertekend in maart 2019; voor de jaren 2020 en 2021 werd steeds een door partijen ondertekend addendum toegevoegd. De afspraken zijn grotendeels niet-SMART omdat zij veelal gelden voor de gezamenlijke corporaties en niet kwantificeerbaar zijn naar één partij. Ook wordt er gesproken van inspanningsverplichtingen.

Voor de overige gemeenten, met uitzondering van Hendrik-Ido-Ambacht (hierna HIA), zijn de afspraken deels SMART maar bevatten ook elementen van voornemens en uitgangspunten. In HIA zijn de afspraken in mindere mate SMART omschreven er wordt op onderdelen ook gesproken over de corporaties zonder nadere aanduiding.

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

De afspraken tussen de gemeenten en Woonkracht10 (in Zwijndrecht en HIA als onderdeel van "de corporaties") zijn grotendeels wederkerig; dat geldt (in lijn met de landelijke tendens) in beperkte mate voor de huurdersorganisatie(s).

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?

In de betrokken gemeenten vindt tussen partijen, gemeente huurdersorganisatie en Woonkracht10, constructief overleg plaats om te komen tot prestatieafspraken.. Corporaties stemmen hun inbreng ook onderling af, zowel regionaal als lokaal.

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

Er zijn geen andere partijen betrokken bij de gemaakte afspraken. Wel wordt in de afspraken de noodzaak van samenwerking met de overige partijen benoemd en wordt verwezen naar bestaande samenwerkingsvormen.

Het bestuur heeft met de RvC afgesproken dat er wordt onderzocht hoe zorg- en welzijnspartijen hierbij kunnen aansluiten.

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?

Voor de actualiteit zie onder 2.1. Als voorbeeld kan genoemd worden dat in 2018 regionaal nog uitgegaan werd van krimp van de sociale woningvoorraad. Dit werd op basis van een Rigo-onderzoek en hernieuwde regionale Woonvisie aangepast naar een pas-op-de-plaats-beleid voor de sociale huurvoorraad en gedifferentieerde wijken.

Er vindt tussentijds overleg plaats tussen de partijen waarbij gekeken wordt naar de actuele ontwikkelingen en behoeften, en dat biedt ruimte voor bijsturing. Ter voorbereiding op het overleg wordt een monitor rapportage opgesteld, waarbij per afspraak de stand van zaken wordt weergegeven.

In 2019 hebben partijen afgesproken om voortaan te komen tot tweejaarlijkse afspraken waarbij middels een addendum jaarlijks de actualiteit, op basis van monitoring en bespreking, wordt bewaakt. Voor de visitatieperiode geldt dit voor de jaren 2020 en 2021.

Daarbij werd door de gemeenten Papendrecht, Alblasserdam en HIA op initiatief van Woonkracht10 gekozen voor eenzelfde format ter verbetering van de regionale vergelijkbaarheid. In 2022 heeft Zwijndrecht zich ook geconformeerd aan dit format.

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.

De prestatieafspraken met alle gemeenten zijn gebaseerd op de regionale Prestatieafspraken Lange Termijn (PALT) Drechtsteden 2016-2025 en de regionale woonvisie 2017-2031. Regionaal worden de afspraken periodiek gemonitord dat resulteerde o.a. in 2018 in de Groeiagenda 2030 (Goed leven in de Drechtsteden).

In de loop van de tijd is de regionale samenwerking tussen de gemeenten steeds zwakker geworden. Hierdoor zijn updates van PALT en Woonvisie niet meer uitgevoerd en hebben de afspraken uit 2016 steeds minder relevantie. Het accent is nu meer komen te liggen op prestatieafspraken per gemeente, vanuit de gemeentelijke woonvisies.

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 Papendrecht, Zwijndrecht, Alblasserdam en Hendrik-Ido-Ambacht. zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Papendrecht

Indeling / thema's		
2018	2019	2020/2021
*Ontwikkeling sociale woningvoorraad; *Leefbaarheid en sociaal domein; *Duurzaamheid en milieu; *Overige lokale afspraken.	*Ontwikkeling sociale woningvoorraad; *Leefbaarheid en sociaal domein; *Huisvesting bijzondere doelgroepen; *Duurzaamheid en milieu; *Overige lokale afspraken.	*Beschikbaarheid; *Betaalbaarheid; *Kwaliteit en duurzaamheid; *Sociaal domein en leefbaarheid; *Overige afspraken.

Zwijndrecht

Indeling / thema's	
2018	2019/2020/2021
*Ontwikkeling sociale huurvoorraad; *Leefbaarheid en sociaal domein; *Duurzaamheid en milieu; *Overige lokale afspraken.	*Ontwikkeling sociale woningvoorraad; *Leefbaarheid en sociaal domein; *Huisvesting bijzondere doelgroepen; *Duurzaamheid en milieu; *Overige lokale afspraken.

Alblasserdam

Indeling / thema's		
2018	2019	2020/2021
*Lokale invulling ontwikkelrichting van de sociale voorraad; *Betaalbaarheid; *Duurzaamheid en milieu; *Leefbaarheid en sociaal domein; *Huisvesten statushouders; *Huisvesting doelgroepen, kwetsbare mensen; *Bijzondere omstandigheden.	*Lokale invulling ontwikkelrichting van de sociale voorraad; *Betaalbaarheid; *Duurzaamheid en milieu; *Leefbaarheid en sociaal domein; *Huisvesten statushouders; *Huisvesting doelgroepen, kwetsbare mensen; *Bijzondere omstandigheden; *Lokale PALT-proces	*Beschikbaarheid; *Betaalbaarheid; *Kwaliteit en duurzaamheid; *Sociaal domein en leefbaarheid; *Overige afspraken.

Hendrik-Ido-Ambacht

Indeling / thema's		
2018	2019	2020/2021
*Ontwikkeling van de sociale voorraad; *Duurzaamheid en milieu; *Sociaal domein; *Aanvullende afspraken.	*Ontwikkeling van de sociale voorraad; *Evenwichtig Woonprogramma; *Nieuwbouw; *Herontwikkeling; *Renovatie en/of verbetering; *Duurzaamheid en milieu; *Bijzondere doelgroepen; *Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep; *Kwetsbare groepen; *Leefbaarheid; *Statushouders; *Proces PALT.	*Beschikbaarheid; *Betaalbaarheid; *Kwaliteit en duurzaamheid; *Sociaal domein en leefbaarheid; *Overige afspraken.

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2018 t/m 2021 als volgt weergegeven:

- 1) Ontwikkeling sociale woningvoorraad
- 2) Betaalbaarheid
- 3) Leefbaarheid & sociaal domein
- 4) Huisvesting bijzondere doelgroepen
- 5) Duurzaamheid en milieu

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.

Afspraken m.b.t. ontwikkeling sociale voorraad		
2018	Prestatie	
Papendrecht:		
Afname woningvoorraad door verkoop grote dure won. (11)	9 verkocht	✓
Complexgewijze verkoop 31 won. Palaestra	Verkocht	✓
Zwijndrecht:		
Nieuwbouw 37 woningen	Project Koninginnehof opgeleverd	✓
Prognose Verkoop 9 woningen	18 verkocht	✓
Alblasserdam:		
Prognose Verkoop 6 woningen (grote dure won)	3 verkocht	✓
Ontwikkeling bouwplannen Wipmolenlocatie en CKC locatie	Plannen in ontwikkeling	✓
Complexgewijze verkoop 9 won. Cortgene/Haven	Verkocht	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Geen verkoop	Geen verkoop	✓
2019	Prestatie	
Papendrecht:		
Prognose Verkoop 4 won.	3 verkocht	✓
Start project Kraaihoek fase 1, sloop 99 won; verv. Nieuwbouw 126 won.	Investeringsplan opgesteld	✓
Zwijndrecht:		
Monitoren wachtlijsten en verhuisbewegingen	Via marktmonitor	✓
Alblasserdam:		
Nieuwbouw CKC locatie en Wipmolenlocatie (start 2020)	Start uitgesteld naar 2021 (p.a. 2020); Wipmolenlocatie: andere com. Partij (p.a. 2020)	X X
Prognose Verkoop 4 woningen	1 verkocht	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Geen verkoop	Geen verkoop	✓
2020/2021	Prestatie	
Papendrecht:		
Twee keer per jaar monitoren slaagkansen woningzoekenden (beschikbaarheidsmonitor)	Monitor wordt toegepast en is basis voor nieuwe afspraken	✓
Doorontwikkeling project Kraaihoek fase 1, sloop 99 won; verv. Nieuwbouw 128 won.	In 2020 SOK met gemeente gesloten (sloop 99 won; nieuwbouw 139 won)	✓
Onderzoek haalbaarheid ombouw voormalige bibliotheek naar wozoco (samenwerking met Philadelphia)	Partijen bereiken overeenst. over de uitgangspunten voor de herontwikkeling	✓
Zwijndrecht:		
Nieuwbouw 74 won Koningshof	Opgeleverd juni 2020	✓
Onttrekken 37 won Maasterras/Indische buurt aan voorraad	Onderdeel SOK Spoorzone	✓
Ondertekenen SOK met gemeente over transformatie Stationskwartier Indische Buurt en Maasterras)	Na goedkeuring RvC SOK ondertekend	✓
2021: benutten ruimte 15% (staatssteunnorm)	Nvt regeling gaat in per 2022	-
Alblasserdam:		
Twee keer per jaar monitoren slaagkansen woningzoekenden (beschikbaarheidsmonitor)	Monitoring vindt plaats	✓
Nieuwbouw CKC-locatie start bouw 2021; oplevering 2022	Bestemmingsplan procedure gestart bouw start 2022	X
Verkenning ontwikkeling beschermd wonen project ("Hofje van Hoop")	Locatie Polderstraat wordt onderzocht	✓

Oriëntatie op aankoop bezit Mooiland	161 won van Mooiland aangek. in 2022	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Afweging sloop/nieuwbouw complex G.Alewijnstr.	Afweging heeft plaatsgevonden: geen ontwikkeling door WK	✓
2021: benutten ruimte 15% (staatssteunnorm)	Nvt regeling gaat in per 2022	-

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid		
2018	Prestatie	
Papendrecht:		
Huurverhoging laag en middeninkomens inflatievlgnd	Toegepast	✓
Uitgangspunt 90% woningvoorraad < tweede aftop.gr.	WK 81,6% (tabel 3)	✗
Zwijndrecht:		
Uitgangspunt 90% woningvoorraad < tweede aftop.gr.	WK 81,6% (tabel 3)	✗
Alblasserdam:		
Huurprijs soc huurwoning blijft onder liberalisatiegrens	Bij mutatie toegepast	✓
Voeren terughoudend huurbeleid: Indien mogelijk infl.vlgnd	Toegepast	✓
Uitgangspunt 90% woningvoorraad < tweede aftop.gr.	WK 81,6% (tabel 3)	✗
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Geen specifieke afspraken	-	-
2019	Prestatie	
Papendrecht:		
Huurprijs soc huurwoning blijft onder liberalisatiegrens	Onderdeel streefhuurbeleid	✓
Uitgangspunt 90% woningvoorraad < tweede aftop.gr.	WK 83,9% (tabel 3)	✗
Met CombiRaad overleg voeren over huurbeleid	Overleg gevoerd	✓
Zwijndrecht:		
Participatie bewustwordingscampagne verduurzaming en betaalbaarheid	Zou samen met de gemeente zijn maar niet gestart.	✗
Alblasserdam:		
Huurprijs soc huurwoning blijft onder liberalisatiegrens	Onderdeel streefhuurbeleid	✓
Uitgangspunt 90% woningvoorraad < tweede aftop.gr.	WK 83,9% (tabel 3)	✗
Met CombiRaad overleg voeren over huurbeleid	Overleg gevoerd	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Voeren behoudend huurbeleid (iom CombiRaad)	Overleg gevoerd	✓
2020/2021	Prestatie	
Papendrecht:		
Behoud 82% woningvoorraad < bovenste aftop.gr.	Is onderdeel huurbeleid; WK totaal: 2020 81,6%; 2021 88,6% (tabel 3)	✓
Huurbeleid, iom CombiRaad, max. inflatie+1%;	In 2020 niet toegepast vanwege corona (tabel 6); 2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	✓
Huishoudens met recht op huurtoeslag ontzien indien huur boven aftoppingsgrens stijgt	Wordt toegepast (Sociaal Huurakkoord en 2021 tijdelijke wet huurverlaging)	✓
2021: iom CombiRaad herijken huurbeleid inzake +1%	2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	-
Zwijndrecht:		
Huurbeleid max. inflatie+1%;	2020 toegepast (tabel 6); 2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	✓
2021: iom CombiRaad herijken huurbeleid inzake +1%	2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	-
Alblasserdam:		
Behoud 82% woningvoorraad < bovenste aftop.gr.	Is onderdeel huurbeleid; WK totaal: 2020 81,6%; 2021 88,6% (tabel 3)	✓
Huurbeleid, iom CombiRaad, max. inflatie+1%;	In 2020 niet toegepast vanwege corona (tabel 6); 2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	✓

Huishoudens met recht op huurtoeslag ontzien indien huur boven aftoppingsgrens stijgt	Wordt toegepast (Sociaal Huurakkoord en 2021 tijdelijke wet huurverlaging)	✓
2021: iom CombiRaad herijken huurbeleid inzake +1%	2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	-
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Huurbeleid, iom CombiRaad, max. inflatie+1%;	In 2020 niet toegepast vanwege corona (tabel 6); 2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	✓
2021: iom CombiRaad herijken huurbeleid inzake +1%	2021 vanwege rijksbeleid 0% nvt	-

Afspraken m.b.t. leefbaarheid en sociaal domein		
2018	Prestatie	
Papendrecht:		
Uitgaven leefbaarheid € 375.000	€ 76.000	✗
Inzet: woonmaatschappelijke werk (achter de voordeur); bijdragen aan plannen schone woonomgeving	Opgepakt; focuspunt 2018	✓
Participatie kosten buurtbemiddeling: € 20.000	€ 20.000	✓
Zwijndrecht:		
Met partners opstellen prestatie-indicatoren tav leefbaarheid	Overleg gestart, wordt verder uitgewerkt in 2022	✗
Uitgaven leefbaarheid € 110.000	€ 106.000	
Participatie uitvoering actieplan Buurtaanpak (o.a. buitenruimten)	O.a. in de buurten Meerdervoort (opschoondagen; Koloniënbuurt huisbezoek)	✓
Alblasserdam:		
Uitgaven leefbaarheid € 375.000	€ 34.000	✗
Inzet: woonmaatschappelijke werk (achter de voordeur); bijdragen aan plannen schone woonomgeving	Opgepakt; focuspunt 2018	✓
Participatie in beeld brengen aandachtsgebieden	Vier gebieden benoemd: Blokweer, Vogelbuurt, Lekstr e.o. en Souburgh (p.a. 19)	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Meldingen bij het sociale wijkteam worden vooraf afgestemd met de huurder en dat wordt schriftelijk vastgelegd	Is afspraak/protocol	✓
2019	Prestatie	
Papendrecht:		
Participatie Opstellen wijkvisie Kraaihoek-Zuid	Beheerplan opgesteld	✓
Onderzoek toekomst 48 duplexwoningen Cremer/D.Dekkerstr	Is onderzocht maar besloten tot geen actie	
Verder uitrol gebiedsteams (gebiedsregie)	In div gebieden o.a. Staringlaan/Vondellaan (herinricht woonomgeving), Haagbeukhof (vergoening)	✓
Participatie kosten buurtbemiddeling: € 20.000	€ 20.000	
Zwijndrecht:		
Participatie opstellen integrale buurtvisies	o.a. spoorzone en Indische buurt	✓
Participatie transformatie Indische Buurt, Spoorzone en Noord	lom gem. o.a. vervangende nieuwbouw in Indische buurt	✓
Participatie netwerkanalyse (Buurtaanpak)	Is lopend traject bij aandachtscomplexen	✓
Alblasserdam:		
Inzet: woonmaatschappelijke werk (achter de voordeur); bijdragen aan plannen schone woonomgeving	O.a. in Eksterstr./Reigerstr. En Waalsingel	✓
Verder uitrol gebiedsteams (gebiedsregie)	O.a. in wijk Kinderdijk	✓
Pva aandachtsgebieden (zie 2018) formuleren	O.a. middels wijkshouw in Blokweer	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Meldingen bij het sociale wijkteam worden vooraf afgestemd met de huurder en dat wordt schriftelijk vastgelegd	Is afspraak/protocol	✓

Inzet: woonmaatschappelijke werk (achter de voordeur); bijdragen aan plannen schone woonomgeving	O.a. in Van Kijfhoekstraat	✓
Met partners bestrijden woonoverlast en hennepsteelt	Zit de normale business	✓
2020/2021	Prestatie	
Papendrecht:		
Voor 2 aandachtscomplexen beheerplannen opstellen	In 2021 opgesteld voor Stellingmolen en Staringlaan/Vondellaan	✓
Plint woongebouw P.S.Gerbrandy doorontwikkelen tot vitale plint met allerlei activiteiten	Oprichten overkoepelende stichting is niet gelukt	✗
Participatie kosten buurtbemiddeling: € 20.000	Geparticipeerd in buurtbemiddeling	✓
Zwijndrecht:		
Vaststelling en uitwerking wijkvisie Noord	Wijkvisie afgerond	✓
Intensivering samenwerking in Buurtaanpak	O.a. toegepast in complex Meerdervoort	✓
Alblasserdam:		
Uitwerking wijkvisie wijk Blokweer incl leefbaarheids-aanpak	Is uitgewerkt en wordt uitgevoerd	✓
Evalueren samenwerking met St. Welzijn Alblasserdam (SWA) bij renovatie flatwon. P.deHoochplaats	SWA blijft samenleving in complex monitoren	✓
Continueren samenwerking in buurtbemiddeling en schuldhulpmaatjes (SHM)	Beide samenwerkingen zijn gecontinueerd	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Inzet extra leefbaarheidsaandacht complex Tesselschadestr	Kantoor tbv huismeester geopend; gezamenlijk actie vuurwerkoverlast; beheerplan wordt opgesteld	✓
Participatie aanpak woonfraude	Door personele wisselingen niet meer opgepakt. I.v.m. verkoop bezit HIA voor WK10 niet meer aan de orde	-

Afspraken m.b.t. huisvesting bijzondere doelgroepen		
2018	Prestatie	
Papendrecht:		
Nadere uitwerking ontwikkelagenda huisvesting kwetsbare huishoudens (van beschermd wonen naar beschermd thuis)	Project is werkend en wordt toegepast	✓
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	34 personen gehuisvest	✓
Toepassing convenant preventie huisuitzettingen (huurschuld)	Convenant ondertekend	✓
Zwijndrecht:		
Geen specifieke afspraken	-	-
Alblasserdam:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	29 personen gehuisvest	✓
Nadere uitwerking ontwikkelagenda huisvesting kwetsbare huishoudens (van beschermd wonen naar beschermd thuis)	Project is werkend en wordt toegepast	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	9 personen gehuisvest	✓
2019	Prestatie	
Papendrecht:		
Huisvesten kwetsbare huishoudens op basis Agenda kwetsbare groepen.	Via regiegroep kwetsbare groepen Drechtsteden	✓
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	20 personen gehuisvest	✓
Onderzoek naar en labelen van nulredenwoningen tbv senioren		✓
Zwijndrecht:		
Vanuit regionale agenda huisvesting kwetsbare groepen werken aan monitor tbv deze groepen.	Via regiegroep kwetsbare groepen Drechtsteden	✓
Inventariseren toegankelijkheid wooncomplexen	Naar 2020 en uitgebreid doel. Heeft geleid tot beleid Senior+ woningen (langer zelfstandig thuis wonen)	-
Maken afspraken over ondersteuning cliënten met rugzakje	Opgenomen in Deltaplan armoede 2019-2022.	✓
Alblasserdam:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	9 personen gehuisvest	✓
Huisvesten kwetsbare huishoudens op basis Agenda kwetsbare groepen.	Via regiegroep kwetsbare groepen Drechtsteden	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	Geen personen gehuisvest	✗
2020/2021	Prestatie	
Papendrecht:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	2020: 10 pers.; 2021:15 meer dan taakstelling. (jv 21)	✓
Op basis regionale afspraken huisvesten kwetsbare groepen (Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis)	Is onderwerp overleg met gemeente en wordt in 2022 geconcretiseerd met contingentenafpraak	✓
Uitvoeren verkennend onderzoek naar tegengaan woonfraude	Convenant is opgesteld; uitvoering start na corona	✓
2021: formuleren beleid in kader langer zelfstandig thuis wonen ouderen	Woonzorganalyse door Companen uitgevoerd vormt basis voor actie-agenda	✓
Zwijndrecht:		
2021: Op basis regionale afspraken huisvesten kwetsbare groepen (Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis)	Gebeurt in samenspraak met gemeente en collega-corporaties	✓
Alblasserdam:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	Taakstelling is behaald	✓

Verbreden aanbod jongeren en starters	Aanvullend onderzoek (kwantitaieve verdieping) blijkt nodig.	X / V
2021: Woningen geschikt maken voor doelgroep senior-plus	In P.de Hoochplaats scooterbergingen gerealiseerd; Wilgenlaan gaslooskoken	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Participatie gemeentelijke taakstelling statushouders	Taakstelling is behaald	✓
2021: beschikbaar stellen won tbv Housing First	Geen in HIA, wel 3 in Zwijndrecht en 1 in Papendrecht	-

Afspraken m.b.t. duurzaamheid en milieu		
2018	Prestatie	
Papendrecht:		
Energieaanpak 605 bestaande won.	Via diverse projectbesluiten leidt dit na uitvoering voor 460 woningen tot verbeterde energie-labels.	X
Zwijndrecht:		
Participatie ontwikkeling warmtetransitieplan	Onderdeel SOK Drechtsteden energieneutraal	✓
Gezamenlijke communicatie inzake "van het gas afgaan"	Intentieovk met gemeente gesloten	✓
Huurdersmotiveren om bij te dragen aan een energieneutraal Zwijndrecht in 2050.	Nog niet aan de orde	X
Alblasserdam:		
Start (voorbereiding) verduurzaming 224 won. P.d.Hoehplaats (opl 2020)	Start verschoven naar eerste kwartaal 2019	X
Bij ontwikkeling nieuwb streven naar energie neutrale won	Onderdeel duurzaamheidsvisie	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Vorbereiding renovatie 54 won (G.Alewijnstr)	Vorbereiding gestart	✓
2019	Prestatie	
Papendrecht:		
Verduurzamen (naar label B) 222 woningen	104 Gebrandystraat, 101 Stellingmolen en 53 Wilgenhof	✓
Bij ontwikkeling nieuwb streven naar energie neutrale won	Onderdeel duurzaamheidsvisie	✓
Zwijndrecht:		
Optrekken gemiddelde EPC van label C/D naar B	Onderdeel duurzaamheidsvisie	✓
Onderzoeken mogelijkheid toekennen individuele verzoeken om van het gas af te gaan	Nog niet aan de orde	X
Participatie gemeentelijk warmtetransitieplan	Intentieovk met gemeente gesloten	✓
Alblasserdam:		
Start verduurzaming 481 won.; P.d.Hoehplaats en De Rietlanden (label B)	Werkzaamheden gestart (o.a. 224 flats P.d.Hoehplaats uitgevoerd)	✓
Met gemeente organiseren kennissessie duurzaamheid/warmtenet met stakeholders	Nog niet aan de orde	X
Bij ontwikkeling nieuwb streven naar energie neutrale won	Onderdeel duurzaamheidsvisie	✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Vorbereiding verbetering 143 app Van Kijfhoekstr en 120 app Tesselschadestr.	Van Kijfhoekstr gepland voor 2023; Tesselschadestr gepland voor 2021 (p.a. 2021)	✓
Zoeken partner tbv investering in aanbrengen zonnepanelen		✓
Besluitvorming inzake 54 won (G.Alewijnstr)	Uitgesteld naar 2020 (zie onder ontwikkeling sociale voorraad)	X
2020/2021	Prestatie	
Papendrecht:		
Participatie onderzoek haalbaarheid warmtenet in 2035	In 2021 SOK ondertekend met gemeenten en corporaties in de Drechtsteden	✓
Verbetering 149 won. (Staringlaan/Wilgenhof)	Uitgevoerd	✓
Start pilot adaptieve maatregelen tuinen bij mutatie	Opbasis van pilot tuinbeleid vastgesteld	✓
2021: voorbereiden uitvoering 771 won aardgasloos	Subsidie aangevraagd en toegekend	✓
Zwijndrecht:		
Participatie totstandkoming warmtenet (transitievisie 2.0) middels realisatieovereenkomst	In 2021 SOK ondertekend met gemeenten en corporaties in de Drechtsteden	✓
Alblasserdam:		
Participatie onderzoek haalbaarheid warmtenet in 2035	In 2021 SOK ondertekend met gemeenten en corporaties in de Drechtsteden	✓
Aandacht bij nieuwbouw CKC locatie voor energiezuinigheid	Is uitgangspunt bij planuitwerking	✓

Met gemeente ervaring opdoen tav klimaatadaptie	O.a. via klimaatkansenkaart (groene daken; geveltuinen)	✓
Opstellen wijkvisie tbv aanpak 354 port.etag.won. Staatsliedenbuurt; renovatie 144 won. S.Lohmanweg	Wijkplan opgesteld, wordt in 2021 uitgewerkt (p.a. 2021); Gestart in 2021 (p.a. 2021)	✓ ✓
Hendrik-Ido-Ambacht:		
Participatie onderzoek haalbaarheid warmtenet; sluiten intentieovk 2020	In 2021 SOK ondertekend met gemeenten en corporaties in de Drechtsteden	✓
Uitvoeren verbetering 120 app Tesselschadestr	Is opgestart, afronding in 2022 en worden dan verkocht	✓

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

4.1 Ambities

De ambities van Woonkracht10 zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Thuis geven				

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

Thuis Geven als Missie:

Woonkracht10 ziet het als haar maatschappelijke opdracht om Thuis te Geven aan mensen in de Drechtsteden voor wie een woning in de vrije huurmarkt minder vanzelfsprekend of minder gemakkelijk bereikbaar is. Woonkracht 10 biedt goede en betaalbare woningen in een nette, schone en veilige buurt waar het prettig wonen is. Woonkracht10 streeft naar een gevarieerde buurt waar mensen met verschillende leefstijlen en inkomens samenleven. Woonkracht10 stemt haar aanbod af op de maatschappelijke en demografische ontwikkelingen in het werkgebied en houdt rekening met de duurzame eisen die het milieu en haar klanten en de organisatie stelt.

Thuis Geven als visie:

Woonkracht10 wil met passie en compassie Thuis Geven aan hen die zoeken naar rust en zekerheid in een dynamische en, soms, onvoorspelbare wereld. Woonkracht10 ziet mensen in hun eigenheid, met hun zorgen en vragen, en zeker ook hun wensen en mogelijkheden. Woonkracht10 is de corporatie die met oprechte aandacht voor de diverse kwetsbaarheden dichtbij en benaderbaar is, zodat haar klanten zich thuis voelen. Woonkracht10 reikt zo nodig een helpende hand, maar omdat bekend is wat mensen in hun mars hebben, wordt ook medeverantwoordelijkheid gevraagd, zowel van de klant als van de partners in het netwerk.

Waardenvol Thuis Geven:

De kernwaarden die Woonkracht10 drijven zijn betrokken, ondernemend, verbindend en klantgericht. Deze waarden vormen het DNA van Woonkracht10 en zijn het kompas voor gewenst gedrag. Met ruimte voor ieders eigenheid laten Woonkracht zien wat Woonkracht10 belangrijk vindt Deze waarden staan niet op zichzelf, maar krijgen kleur door hun onderlinge relatie en wisselwerking. Door te handelen vanuit dat karakter beleven de klanten Woonkracht10 als een klantgerichte organisatie die Thuis Geeft.

Daarbij focust Woonkracht10 zich op en wil het verschil maken in vier pijlers:

- *Oog voor de klant (woongeluk): afstemmen op verwachtingen en dialoog met enthousiaste klanten en stakeholders;
- *Goede beheerkracht (woongenot): met hart voor mensen rust, zekerheid en veiligheid bieden;
- *Solide vastgoedstrategie (woontrots): garanderen van goede, betaalbare woningen in een nette buurt;
- *Adequaat rentmeesterschap (woonwaarde): bewaken van toekomstbestendige woningvoorraad door kosten effectieve inzet van middelen.

Per jaar zijn de ambities uit Thuis Geven uitgewerkt in jaarplannen.

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 Woonkracht10

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

# = aantal woningen	2018	2019	2020	2021
# Huurwoningen	10.884	10.850	10.913	10.887
# Onzelfstandige wooneenheden	0	0	0	0
# Intramuraal (zorgvastgoed)	156	168	145	145
# Totaal woongelegenheden	11.040	11.018	11.058	11.032
% Eengezinswoningen	39%	39%	38%	38%
% Meergezinsetagebouw zonder lift	18%	18%	18%	18%
% Meergezinsetagebouw met lift	42%	41%	42%	42%
% Onzelfstandig/intramuraal	1%	2%	1%	1%
# Garages	270	269	266	265
# Maatschappelijk vastgoed	114	115	115	113
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	20	20	20	20
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	45	45	44	44
# Overig bezit				
# Verhuureenheden ongewogen	11.490	11.467	11.503	11.474

Bronnen: 2018/2019: jaarverslagen; 2020: dVi; 2021: gegevens corporatie.

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

	2018	2019	2020	2021
Individueel verkocht	30	9	27	16
Collectief verkocht	0	32	24	0
Gesloopt	0	0	1	22
Nieuwbouw	10	0	75	0
Aankoop	3	7	9	10

Bronnen: gegevens corporatie

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

	2018	2019	2020	2021
goedkoop	1.382 (12,7%)	1.530 (14,1%)	1.386 (12,7%)	1.546 (14,2%)
betaalbaar	7.500 (68,9%)	7.573 (69,8%)	7.519 (68,9%)	8.122 (74,6%)
duur t/m lib.grens	1.643 (15,1%)	1.378 (12,7%)	1.648 (15,1%)	958 (8,8%)
duur boven lib.grens	359 (3,3%)	369 (3,4%)	360 (3,3%)	261 (2,4%)
totaal	10.884 (100%)	10.850 (100%)	10.913 (100%)	10.887 (100%)

Bron: jaarverslagen

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; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14; 2021: € 752,33

Per 1 januari 2022 verandert de 80-10-10% regel in 92,5-7,5%; Daarvan mag in de prestatieafspraken worden afgeweken tot 85-7,5-7,5%.

	2018	2019	2020	2021
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	705	683	857	758
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	669 (95%)	642 (94%)	769 (90%)	690 (91%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	20 (3%)	25 (4%)	49 (6%)	41 (5%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	16 (2%)	16 (2%)	39 (4%)	27 (4%)
Oordeel Aw	Akk	Akk	Akk	Nnb

Bronnen: 218 t/m 2020 dVi's; 2021 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.

	2018	2019	2020	2021
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	553	320	524	474
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	550 (99,5%)	315 (98,4%)	513 (97,9%)	466 (98,3%)
Oordeel Aw	Akk	Akk	Akk	Nnb

Bronnen: 218 t/m 2020 dVi's; 2021 gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 6: Huurverhoging

	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,4%	1,6%	2,6%	0%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 535	€ 546	€ 565	€ 565

Bronnen: Huursomstijging = rijksbeleid; de huurgemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Norm Woonkracht huurachterstand (%)	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	1,77%	1,71%	1,53%	1,37%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	10	4	3	1

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 08: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Onderhoud & Verbetering	B	C	C	B
Instandhoudingsindex	B	B	B	B
Technische woningkwaliteit	B	C	C	B
Ervaren woningkwaliteit	C	C	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 09: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Huurdersoordeel	C	B	B	B
Deelscore nieuwe huurders	B	B	C	B
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	C	C	A	A
Deelscore vertrokken huurders	B	B	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 10: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)

Energieprestatie (woningen)	2018	2019	2020	2021
Label A (EI= 0,6-1,2)	1.366 12,5%	1.955 18,0%	2.573 23,5%	2.720 25,02%
Label B (EI= 1,2-1,4)	1.260 11,6%	1.404 12,9%	1.505 13,8%	2.009 18,48%
Label C (EI= 1,4-1,8)	2.584 23,7%	2.732 25,2%	2.603 23,9%	3.070 28,24%
Label D (EI= 1,8-2,1)	2.647 24,3%	2.124 19,6%	1.932 17,7%	1.264 11,63%
Label E (EI= 2,1-2,4)	1.897 17,4%	1.555 14,3%	1.472 13,5%	1.060 9,75%
Label F (EI= 2,4-2,7)	945 8,7%	727 6,7%	637 5,9%	368 3,39%
Label G (EI > 2,7)	180 1,7%	328 3,0%	171 1,6%	379 3,49%
Onbekend	5 0,1%	25 0,3%	20 0,1%	18 0,1%

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Duurzaamheid	C	C	C	C
Deelletter energetische prestatie	C	C	C	C
Deelletter CO 2 uitstoot	B	B	B	B
Deelletter Isolatieprestatie	*	*	*	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021 (*=deelletter sinds 2021)