

Maatschappelijke visitatie
Groen Wonen Vlist

Rotterdam, 20 december 2023

Maatschappelijke visitatie Groen Wonen Vlist

2019 tot en met 2022

Opdrachtgever:

Groen Wonen Vlist

Visitatiecommissie:

Walter Hulsker

Vincent de Kwaasteniet

Bea Weber

Rotterdam, 20 december 2023

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
Voorwoord	4
Position paper Groen Wonen Vlist.....	5
Recensie	9
1 Maatschappelijke waarde	13
2 Maatschappelijke verankering	21
3 Besturing.....	24
4 Maatschappelijke capaciteit.....	27
A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie	30
B: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	33
C: Curriculum vitae	34
D: Onderzoeksverantwoording	37
E. Rol van de Raad van Commissarissen.....	39
F. Opmerkingen belanghebbenden.....	40

Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. Daarbij is maatschappelijke visitatie een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: [Samenwerken aan opgaven](#).

De maatschappelijke visitatie van Groen Wonen Vlist

Groen Wonen Vlist heeft Ecorys in 2023 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 t/m 2022. De vorige visitatie besloeg de jaren 2015 t/m 2018, eveneens uitgevoerd door Ecorys - zodoende is er sprake van een aaneengesloten visitatieperiode. Het werkgebied van Groen Wonen Vlist bevindt zich in de gemeente Krimpenerwaard. Momenteel heeft Groen Wonen Vlist een woningvoorraad van ongeveer 1.030 woningen in de dorpen Haastrecht, Stolwijk en Vlist.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de *position paper* van Groen Wonen Vlist, gevolgd door de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing en Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

- De corporatie presteert **uitmuntend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden; de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar**; de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende**; de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie directeur-bestuurder Gerwin Kamps en communicatiemedewerker Iris Stevenson voor de prettige samenwerking.

Position paper Groen Wonen Vlist



1. Wie zijn wij?

Wij zijn een woningbouwvereniging, aan de noordzijde van de gemeente Krimpenerwaard, die ruim 1.000 woningen verhuurd. Onze missie is ervoor zorgen dat er voldoende betaalbare woningen beschikbaar zijn in Haastrecht, Stolwijk en Vlist en dat de woonomgeving leefbaar en vitaal is. We hebben in oktober 2022 ons 75-jarige jubileum gevierd en zijn trots op de waardevolle rol die wij kunnen vervullen in Haastrecht, Stolwijk en Vlist. We hebben onze basis goed op orde. Dit kunnen we concluderen uit de reacties die terugkomen uit onze klanttevredenheidonderzoeken en de Aedes-benchmark waarin we bovengemiddelde resultaten laten zien. Daarnaast staan we er financieel goed voor en krijgen we complimenten uit onze omgeving over onze proactieve en zichtbare houding. Gaan we dan op onze lauweren rusten? Nee, zeker niet. We staan aan de vooravond van een stevige volkshuisvestelijke reveille. We gaan vol aan de slag met onze samenwerkingspartners om ervoor te zorgen dat er voldoende betaalbare woningen beschikbaar komen voor hen die daar recht op hebben. Wonen is een mensenrecht wat ons betreft en daarom zullen wij onze uiterste best doen om dat te verzorgen in ons werkgebied. Daarnaast is er het van belang om een bijdrage te leveren in het terugdringen van de klimaatopwarming. Onze woningen willen we de komende periode zo snel als mogelijk naar energieneutraliteit brengen, waarbij ook meespeelt dat je hiermee de betaalbaarheid verbetert: een win-winsituatie. We willen ook een aanjager zijn in het verbeteren van de samenwerking en verbinding tussen alle betrokken partijen in de Krimpenerwaard. Alleen komen we een eind, maar samen komen we verder. Een vorm van gebiedsgericht werken is daarvoor volgens ons cruciaal.

2. Terugblik 2019 - 2023

De afgelopen jaren hebben een drietal ontwikkelingen een sterke kleuring gegeven aan het functioneren van de vereniging en organisatie. Allereerst de poging om tot een fusie te komen met drie andere kleinere corporaties, wat uiteindelijk niet tot een samenwerking is gekomen. Daarnaast de beheerovereenkomst met Ouderkerk aan de IJssel die maar anderhalf jaar heeft geduurd, maar de implementatie en weer de overdracht naar QuaWonen hebben wel een wissel getrokken op de organisatie. Daarnaast is eind 2020 de Directeur-Bestuurder vertrokken die tot 1 juni 2021 is vervangen door een interim-Directeur-Bestuurder die vervolgens weer is opgevolgd door de huidige Directeur-Bestuurder, Gerwin Kamps. Dit zijn elementen die maken dat er veel gevraagd wordt van de organisatie, maar we kunnen stellen dat de organisatie zich wendbaar en stressbestendig door deze periode heen heeft gewerkt. Bij de vorige visitatie in 2019 zijn enkele waarnemingen gedaan die nog om een reflectie vragen; de waardering vanuit de huurdersorganisatie was laag. Er was sprake van een moeizame relatie, verschillen van inzicht over de taken en bevoegdheden wederzijds en de invloed op het beleid bij Groen Wonen Vlist waren zaken die beter konden. Onze waarneming is nu dat deze relatie sterk verbeterd is met de komst van de nieuwe Directeur-Bestuurder. Er is wederzijds vertrouwen over elkaars rol en er is sprake van een open en transparante houding. Daarnaast wordt er veel gebruik gemaakt van de kennis en ervaring in de huurdersorganisatie om beleid goed te formuleren en te toetsen. Op het gebied van beleidsvorming werd er overkoepelend beleid gemist, zoals de verduurzaming. Hier is de afgelopen periode hard aan gewerkt en wordt nog steeds aan gewerkt. De verduurzaming is in een versnelling gekomen door een meerjarige samenwerking met een leverancier.

De afgelopen periode zijn er meerdere pijlers opnieuw vastgesteld: denk hierbij aan een financieel beleidsplan, I&A beleidsplan, en actualisering van de governance documenten. Op dit moment zijn we nieuw huurbeleid aan het opzetten in overleg met de huurdersorganisatie, ontwikkelen we een nieuw dienstverleningsconcept en willen we dit jaar komen tot een nieuw portefeuilleplan. Wat betreft de beschikbaarheid van extra woningen kunnen we constateren dat hierin een inhaalslag nodig is/was. De afgelopen jaren zijn we een wat beherende corporatie geweest door allerlei omstandigheden. Op dit moment zijn er drie projecten in voorbereiding waarvan de eerste eind juni wordt opgeleverd in Stolwijk. Daarnaast komen er nog twee projecten in de uitvoering het komend jaar, waardoor we in Stolwijk ongeveer 80 nieuwbouwwoningen gaan opleveren. Dat is niet genoeg gezien de huidige schaarste, vandaar dat we met de gemeente en andere corporaties in het gebied, op basis van de nieuwe woonvisie die in juli 2023 wordt vastgesteld door de gemeenteraad, willen komen tot nieuwe prestatieafspraken later dit jaar.

Parallel daaraan willen we dit najaar komen tot een nieuw koersplan in overleg met onze stakeholders. Dit is een jaar later dan gepland en dat is een bewuste keuze. Vorig jaar zijn er landelijke prestatieafspraken gemaakt om de beschikbaarheid te verbeteren en de betaalbaarheid te blijven waarborgen. Vervolgens is er voor de woningmarkt Regio Midden-Holland een realisatieagenda opgesteld begin 2023 waarin een verdere vertaling heeft plaatsgevonden. Op basis van deze opzet wordt dit weer doorvertaald naar de Krimpenerwaard met een woonvisie en prestatieafspraken. Dit is de reden dat we ervoor gekozen hebben om een nieuw koersplan op te stellen als al deze kennis ook beschikbaar en afgestemd is. Conclusie is volgens ons dat, onder al deze veranderende omstandigheden, Groen Wonen Vlist goed gepresteerd heeft. De dienstverlening is goed op orde, de relaties met onze stakeholders zijn verbeterd, en we presteren naar vermogen als het gaat om nieuwbouw en verduurzaming. Daarbij hebben we met de betaalbaarheid ook een onderscheidend vermogen.

3. Waar zijn we nu mee bezig?

In 2022 zijn we gestart om een nieuw fundament te leggen onder de organisatie waarbij het doel is om een proactieve, ambitieuze en lerende organisatie te worden die vanuit de onderstaande waarden werkt aan ambitieuze resultaten voor onze bewoners en woningzoekenden. We doen dit vanuit duidelijke waarden:

- Allereerst hebben we **aandacht** voor onze bewoners en woningzoekenden. We luisteren, zijn zichtbaar in en betrokken bij de woon- en leefomgeving. We hebben een open houding en opereren niet vanuit de systeemwereld maar vanuit de bedoeling; de leefwereld van ieder unieke individu staat centraal.
- We **doen het samen** met alle betrokken belanghebbenden zoals de bewoners, de woningzoekenden, de huurdersorganisatie HSV, de gemeente Krimpenerwaard, onze collega-corporaties, Welzijn Krimpenerwaard en onze leveranciers. Ieders belang is waardevol en wordt meegenomen in de keuzes die gemaakt worden. Groen Wonen Vlist is een vereniging die midden in de lokale samenleving staat en verbindt zich met hen die ook staan voor leefbare vitale dorpen in de Krimpenerwaard; solidariteit is daarbij een belangrijk aspect.
- We zijn **betrouwbaar** en **gewoon**. We garanderen dienstverlening van goede kwaliteit. We garanderen een goede woon- en leefomgeving, onze basiskwaliteit is goed. We springen echter niet in op elke nieuwe ontwikkeling die zich voordoet. We leggen de lat niet iedere keer hoger als goed al goed is. We leren wel en reflecteren regelmatig op hoe we het doen, we zijn in beweging.

- We zijn ambitieus in de resultaten die we willen halen voor onze bewoners en woningzoekenden. We willen ervoor zorgdragen dat we voldoende betaalbare woningen hebben voor hen die daar behoefte aan hebben. We willen onze woningen zo snel als mogelijk energieneutraal maken en daarbij een goede kwaliteit dienstverlening verzorgen. We zijn hierin ook zichtbaar voor en betrokken bij onze samenwerkingspartners. We zijn transparant en reflectief voor/naar onze omgeving. We zoeken kennis en ervaring uit ons netwerk en de omgeving om de ambities waar te maken.

We zijn in 2022 en 2023 de bouwstenen om te komen tot een nieuwe koers voor 2024-2027 aan het vormen. We hebben ons financieel beleidsplan geactualiseerd op basis van de veranderende uitgangspunten die op ons van invloed zijn. De governancestructuur en -documenten zijn gemoderniseerd. We hebben een I&A beleidsplan opgesteld waarin we een visie hebben ontwikkeld op de digitale ondersteuning en dienstverlening die ons helpen onze ambities ook waar te kunnen maken. We hebben een dienstverleningsconcept ontwikkeld waarbij we nadrukkelijk de bewoners gevraagd hebben om daarin met ons mee te denken. Daarnaast is er een nieuwe organisatieopzet in voorbereiding, inclusief nieuwe generieke functieprofielen die uitgaan van een teamverantwoordelijkheid en minder van het individu. We hebben ook de verduurzaming van onze woningen versneld en zullen dit de komende periode in samenwerking met onze leverancier verder opvoeren, zie hiervoor de ambitie verderop in het document. Als laatste zijn we ons portefeuilleplan aan het actualiseren op basis van de opgaven die van ons gevraagd zullen worden de komende periode. Het visitatietraject waar we voor nu voor staan, gaat ons ook nog input opleveren waar we extra onze aandacht op moeten zetten. Daarnaast zijn we extern actief betrokken bij het opstellen van de regionale prestatieafspraken voor Regio Midden-Holland, hebben we actief bijgedragen aan de woonvisie voor de Krimpenerwaard waarbij de hoop is dat deze wordt vastgesteld door de gemeenteraad in juli, en zullen we daarna doorpakken met het maken van prestatieafspraken voor de komende jaren waarbij nadrukkelijk de wens is dit op een andere manier vorm te geven dan tot nu toe het geval is geweest. Het ligt qua timing allemaal heel mooi op lijn. Daarnaast zijn we de initiatiefnemer om te komen tot een vorm van gebiedsgericht werken in de Krimpenerwaard. Samen met QuaWonen hebben we een pleidooi, de *position paper*, opgesteld. Hierdoor zijn we nu in gesprek met de gemeente om te zien of, en zo ja, in welke vorm, we dit de komende jaren vorm gaan geven.

4. Welke ambities heeft Groen Wonen Vlist?

Voldoende en betaalbare woningen in Haastrecht, Stolwijk en Vlist

- We willen in Stolwijk 140 woningen toevoegen, in Haastrecht 60 woningen en in Vlist 20. Deze woningen zullen minimaal energieneutraal zijn, waarvan 70% geschikt voor senioren; we doen dit voor 2030.
- We willen in Haastrecht en Stolwijk ieder 20 tijdelijke woningen toevoegen in de periode 2024-2025
- We houden minimaal 85% van onze woningen betaalbaar voor mensen die recht hebben op huurtoeslag
- We blijven ons pleidooi voor minimaal 30% sociale huur in alle projecten in de gemeente Krimpenerwaard verkondigen
- In ons huurbeleid is opgenomen dat we de woonlasten als uitgangspunt nemen voor de betaalbaarheid van onze woningen; we willen de doorstroming op gang brengen door hier actief beleid op te formuleren zoals van Groot naar Beter. We informeren onze bewoners hierin optimaal om de juiste keuzes te kunnen maken.

Een duurzame samenleving

Wij vinden het belangrijk om een bijdrage te leveren aan het terugdringen van de klimaatopwarming. We hebben hierin een voorbeeldfunctie en een morele verplichting naar toekomstige generaties om hierin actief beleid te voeren.

- Onze woningen hebben eind 2028 allen minimaal label B
- Ons eigen kantoor is in 2025 minimaal energieneutraal
- Onze bedrijfsvoering is in 2030 energieneutraal
- We werken samen met de gemeente en andere partners aan een klimaat-adaptieve woonomgeving

Voorwaarden voor succes

Onze dienstverlening wordt als goed beoordeeld met minimaal gemiddeld een 8

- Om onze financiële continuïteit te borgen, sturen we op acceptabele bedrijfslasten die maximaal met een B worden beoordeeld.
- We investeren stevig in de lokale samenwerking door de invoering van een model van gebiedsgericht werken met alle betrokken partners in de Krimpenerwaard waarbij de bewoners centraal staan. Dit om vanuit een gezamenlijke visie en strategie te werken aan de leefbaarheid en vitaliteit van de dorpen en wijken.
- We maken samen met de huurdersorganisatie en de gemeente nieuwe prestatieafspraken voor de periode 2024-2027 die compact, duidelijk, wederkerig, ambitieus en te monitoren zijn.
- We investeren stevig in medewerkerstevredenheid bij Groen Wonen Vlist door de invoering van vitaliteitbeleid, een nieuwe organisatie- en functieprofielenopzet waarbij teamverantwoordelijkheid uitgangspunt is en met een marktconforme waardering en ontwikkelingsmogelijkheden.

Kortom, Groen Wonen Vlist wil een substantiële bijdrage leveren aan de volkshuisvestelijke opgave in de Krimpenerwaard waarbij we de leefwereld van de bewoners en woningzoekenden centraal stellen.

Recensie

Groen Wonen Vlist is een corporatie met een werkgebied in de gemeente Krimpenerwaard. Hier wordt samengewerkt met collega-corporaties en de gemeente aan verschillende volkshuisvestelijke opgaven. Momenteel heeft Groen Wonen Vlist 1.000 woningen in bezit in de dorpen Haastrecht, Stolwijk en Vlist.

Voorgaande visitatie

De voorgaande visitatie van Groen Wonen Vlist had betrekking op de jaren 2015 tot en met 2018. De toenmalige visitatiecommissie concludeerde dat Groen Wonen Vlist nadrukkelijk aandacht heeft voor de verschillende opgaven in de dorpen en kernen en met een compact werkapparaat prestaties van formaat levert. Bij de voorgaande visitatie waren de belanghebbenden over het algemeen tevreden met de prestaties van Groen Wonen Vlist. Wel benoemde de toenmalige visitatiecommissie dat er spanning is met Huurdersbelang Haastrecht, Stolwijk, Vlist. Deze moeizame relatie kleurde grotendeels het oordeel van Huurdersbelang over de prestaties van Groen Wonen Vlist. Daarom gaf de voorgaande visitatiecommissie het verbeteren van de relatie met Huurdersbelang als hoge prioriteit mee.

Daarnaast gaf de toenmalige visitatiecommissie Groen Wonen Vlist deze aandachtspunten mee:

- Leg de taken en verantwoordelijkheden van Huurdersbelang duidelijk vast in een samenwerkingsovereenkomst. Door een formele overeenkomst te sluiten, kan de relatie worden verbeterd en de wederzijdse verwachtingen verduidelijkt.
- Benadruk in investerings- en verantwoordingsdocumenten de relatie tussen de inzet van vermogen en de maatschappelijke opgaven in het werkgebied (de gemeente Krimpenerwaard). Hoewel Groen Wonen Vlist al aandacht besteedt aan dit aspect, kan de koppeling duidelijker worden geformuleerd om transparantie te bevorderen.
- Indien er wordt overwogen om te fuseren, is het van belang de eigenheid en lokale betrokkenheid te waarborgen. Fusies kunnen voordelen bieden, maar mogen niet leiden tot het verlies van de lokale identiteit. Zorgvuldigheid is geboden om dit evenwicht te bewaren.

Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Groen Wonen Vlist nadrukkelijk met de aandachtspunten van de vorige visitatie aan de slag is gegaan. Er is bijvoorbeeld een verbeterde relatie met Huurdersbelang tot stand gekomen, vooral sinds de huidige directeur-bestuurder is aangetreden. Formele samenwerkingsafspraken blijken in de huidige visitatieperiode niet meer nodig, omdat de samenwerking volgens beide partijen goed verloopt.

In de voor deze visitatie geschreven *position paper* gaat de bestuurder in op de belangrijkste opgaven:

- Voldoende en betaalbare woningen in Haastrecht, Stolwijk en Vlist;
- Een duurzame samenleving;
- Het borgen van financiële continuïteit;
- Investeren in de lokale samenwerking door gebiedsgericht werken in te voeren;
- Nieuwe prestatieafspraken voor de periode 2024-2027.

Groen Wonen Vlist heeft aanpassingsvermogen getoond

De visitatiecommissie ziet dat Groen Wonen Vlist in de jaren 2019-2023 haar visie heeft veranderd van een beherende corporatie naar een meer investerende corporatie, die werkt aan het vergroten en verbeteren van de woningvoorraad. De corporatie toont haar aanpassingsvermogen door passend in te spelen op de veranderende woningbehoefte in het werkgebied. Bovendien gaat Groen Wonen Vlist op flexibele wijze om met verschillende belemmeringen. De visitatiecommissie is daarbij te spreken over hoe Groen Wonen Vlist zowel Huurdersbelang als reguliere huurders ruimte biedt om mee te denken bij haar projecten. Groen Wonen Vlist heeft ambitieuze verduurzamings- en onderhoudsprojecten ontwikkeld en betreft reguliere huurders en Huurdersbelang actief bij de totstandkoming en uitvoering van deze projecten. Ook heeft Groen Wonen Vlist een constructieve samenwerking met (vaste) samenwerkingspartners opgebouwd, zoals met Hagemans Vastgoed, waarmee gezamenlijk aan de volkshuisvestelijke opgaven gewerkt wordt.

Groen Wonen Vlist zet in op verdieping en versterking van samenwerking met partners

De visitatiecommissie vindt dat Groen Wonen Vlist beter verankerd is geworden in het lokale netwerk. Groen Wonen Vlist toont openheid, transparantie en bereidwilligheid tot samenwerking richting partners in het netwerk. De corporatie is zichtbaarder geworden, mede door initiatieven van de nieuwe directeur-bestuurder. De visitatiecommissie waardeert deze positieve ontwikkeling, die eveneens wordt onderschreven door de samenwerkingspartners van Groen Wonen Vlist. De corporatie wordt gezien als aanjager van samenwerking tussen alle betrokken partijen in de gemeente Krimpenerwaard. De verbeterde relatie met Huurdersbelang is hiervan een sprekend voorbeeld. De visitatiecommissie raadt Groen Wonen Vlist aan om de samenwerking met de gemeente Krimpenerwaard en collega-corporaties verder te intensiveren. Gezamenlijk kunnen de partijen namelijk meer realiseren dan alleen.

Groen Wonen Vlist heeft oog voor de dynamiek in haar omgeving en zet de teamprestatie voorop

De visitatiecommissie is te spreken over de wijze waarop Groen Wonen Vlist omgaat met veranderingen in de omgeving. Er is een navolgbare besturingslijn die ruimte geeft voor bijsturing, en zo adaptief te zijn aan externe ontwikkelingen. Zodoende wordt tijdig bijgestuurd om resultaten te boeken op de volkshuisvestelijke opgaven. Daarnaast vindt de visitatiecommissie de wijze waarop medewerkers, zowel individueel als in teamverband, betrokken worden door de directeur-bestuurder motiverend en stimulerend. Groen Wonen Vlist zet de teamprestatie voorop. Geboekte resultaten en successen worden doorgaans altijd toegeschreven aan een team. Bovendien benadrukt Groen Wonen Vlist bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan de waarden, betrokkenheid en het eigenaarschap bij eigen medewerkers en bij de RvC hoog in het vaandel te hebben staan. Hier komt het voordeel van het zijn van een kleine organisatie nadrukkelijk naar voren.

Groen Wonen Vlist is financieel gezond en werkt aan de organisatorische wendbaarheid

Het verleggen van de ambities vindt de visitatiecommissie een mooie ontwikkeling bij Groen Wonen Vlist. Dit betekent wel dat er andere eisen gesteld worden aan de financiële capaciteit van de organisatie. De visitatiecommissie ziet een gezonde financiële organisatie die in de komende jaren voldoende vermogen heeft en blijft houden om de volkshuisvestelijke ambities waar te maken. De commissie ziet de ontwikkeling met vertrouwen tegemoet. Tegelijkertijd geeft de visitatiecommissie mee dat Groen Wonen Vlist de mogelijkheid moet onderzoeken, zoals het zelf ook aangeeft, of ook opgaven buiten het werkgebied (de gemeente Krimpenerwaard) opgepakt kunnen worden.

Met de doorgevoerde organisatie-optimalisatie krijgt de visitatiecommissie de positieve indruk dat Groen Wonen Vlist werkt aan het vergroten van de wendbaarheid van de organisatie. Door af te stappen van losse functieprofielen en te werken vanuit teams, werkt de corporatie aan het verkleinen van de kwetsbaarheid; dit moet leiden tot een toekomstbestendige organisatie. Tegelijkertijd moet Groen Wonen Vlist de kwetsbaarheid aandachtig blijven volgen, gezien de kleine omvang van de organisatie. Het onderzoeken van de mogelijkheden om elkaars organisaties te versterken in federatief verband is hierbij een passend begin.

Richting de toekomst

Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat Groen Wonen Vlist een corporatie is die maatschappelijke waarde realiseert, verankerd is in de lokale samenleving en ook de organisatie verder ontwikkelt om voldoende wendbaar te opereren. De corporatie heeft zich hiermee in een goede uitgangspositie gezet om de (toekomstige) opgaven samen met de belanghebbenden met meer ambitie op te pakken. Bij een lerende organisatie is er echter ook behoefte aan verbetermogelijkheden. Daarom wil de visitatiecommissie aan Groen Wonen Vlist de volgende punten voor de beleidsagenda meegeven:

- Concretiseer het gebiedsgericht werken zodat het voor de gemeente en collega-corporaties duidelijk wordt wat hiermee bedoeld wordt. Formuleer hierbij ook mogelijke samenwerkingsvormen over hoe collega-corporaties, en andere maatschappelijke partners, kunnen meedoen om hiervan een gezamenlijk succes te maken.
- Blijf vanuit Groen Wonen Vlist inzetten op het borgen van de wederkerigheid in de prestatieafspraken met de gemeente. Voeg mogelijk een resultaatverplichting per afspraak toe.
- Groen Wonen Vlist kan in het kader van monitoring meer gebruik maken van dashboards, bijvoorbeeld met behulp van het programma Katoomba, om op een meer interactieve wijze inzicht te krijgen over de voortgang van gestelde ambities.
- Houd bij het bepalen en verleggen van de ambities haalbaarheid en realisme in het oog.
- Formuleer gezien de schaalgrootte van de organisatie, en de hiermee gepaarde kwetsbaarheid om op de lange termijn volledig zelfstandig te kunnen blijven functioneren, heldere randvoorwaarden waaronder een mogelijke fusie met een andere corporatie kan plaatsvinden. Poog dit op voorhand en in alle rust te doen zodat er tot weloverwogen voorwaarden gekomen kan worden.



Visitatie in één oogopslag

Groen Wonen Vlist 2019 – 2022

Groen Wonen Vlist heeft 1.000 woningen in Haastrecht, Stolwijk en Vlist.



Maatschappelijke waarde

Goed

- Groen Wonen Vlist heeft op alle opgaven maatschappelijke waarde geleverd. De corporatie heeft daarbij ambitieuze nieuwbouw- en verduurzamingsplannen voor de toekomst.
- Groen Wonen Vlist heeft geleerd dat het goed houden van de relatie met partners helpt bij het realiseren van waarde.
- Groen Wonen Vlist zou zich actief moeten blijven inzetten voor het in beeld brengen van mogelijke bouwgronden.



Maatschappelijke verankering

Goed

- Groen Wonen Vlist heeft de relatie sterk verbeterd met Huurdersbelang.
- Groen Wonen Vlist is zichtbaarder geworden in het lokale netwerk; de samenwerking met de gemeente en collega-corporaties, in het federatieve verband, is geïntensiveerd.
- De gemeente en Groen Wonen Vlist zouden meer informatie met elkaar kunnen uitwisselen zodat ze elkaar nog meer kunnen ondersteunen bij het realiseren van elkaars doelstellingen.



Besturing

Goed

- Groen Wonen Vlist heeft op goede wijze haar strategie bepaald waarbij de interne organisatie, RvC en medewerkers, nauw betrokken zijn. Medewerkers worden tevens betrokken bij het monitoren van de organisatiedoelstellingen en krijgen handelingenvrijheid om opgaven aan te pakken. Groen Wonen Vlist zou dit moeten vasthouden.
- Groen Wonen Vlist zou in het kader van monitoring meer gebruik kunnen maken dashboards om op een meer interactieve manier inzicht te krijgen de voortgang van gestelde ambities.



Maatschappelijke capaciteit

Goed

- Groen Wonen Vlist voert een gezond beleid en weegt haar financiële keuzes weloverwogen af.
- Groen Wonen Vlist is zich bewust van de kwetsbaarheid van de organisatie en handelt hiernaar. De corporatie zou daarom blijvend moeten inzetten op boeien en binden van medewerkers om de kwetsbaarheid van de organisatie zo veel mogelijk te beperken.



Groen Wonen Vlist een corporatie is die maatschappelijke waarde realiseert, verankerd is in de lokale samenleving en ook de organisatie ontwikkelt om wendbaar te zijn. De corporatie zit hiermee in een goede uitgangspositie om de (toekomstige) opgaven samen met de belanghebbenden op te pakken.

1

Concretiseer het gebiedsgericht werken zodat het voor de gemeente en collega-corporaties duidelijk wordt wat hiermee bedoeld wordt. Formuleer hierbij ook mogelijke samenwerkingsvormen zodat derden kunnen meedoen om hiervan een gezamenlijk succes te maken.

2

Blijf vanuit Groen Wonen Vlist inzetten op het borgen van de wederkerigheid in de prestatieafspraken met de gemeente. Voeg mogelijk een resultaatverplichting per afspraak toe.

3

Groen Wonen Vlist kan in het kader van monitoring meer gebruik maken van dashboards om op een meer interactieve manier inzicht te krijgen de voortgang van gestelde ambities

4

Houd bij het bepalen en verleggen van de ambities haalbaarheid en realisme in het oog.

5

Formuleer gezien de schaalgrootte van de organisatie heldere randvoorwaarden waaronder een mogelijke fusie kan plaatsvinden. Poog dit op voorhand en in alle rust te doen zodat er tot weloverwogen voorwaarden gekomen kan worden.

1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie, in samenwerking met de huurders en samenwerkingspartners, leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Groen Wonen Vlist drie opgaven geselecteerd. Tabel 1.1 weergeeft het overzicht van de opgaven.

Tabel 1.1: Opgaven Maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven
1.	Het borgen en verbeteren van de beschikbaarheid van de woningvoorraad
2.	Het borgen en verbeteren van de betaalbaarheid van de woningvoorraad
3.	Het borgen en verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad

1.1 Opgave 1: Groen Wonen Vlist zet in op een nieuwbouwinhaalslag om te voorzien in de groeiende vraag naar woningen

De opgave, ontwikkelingen en de prestaties

In de Strategische visie 2019-2022 beschrijft Groen Wonen Vlist de ambitie om de totale woningvoorraad ongeveer gelijk te houden vanwege de stabiele vraag naar sociale huurwoningen in het werkgebied (de gemeente Krimpenerwaard). De corporatie zet in op een divers woningaanbod, het verhuren en bouwen van alleen DAEB-woningen, en het op (lange) termijn terugbrengen van het aantal woningen in Vlist.

Gedurende de visitatieperiode heeft Groen Wonen Vlist een omslag gemaakt in haar visie ten aanzien van beschikbaarheid. De visie is verschoven van het hebben en handhaven van een stabiele woningvoorraad, naar het realiseren van nieuwbouw om de woningvoorraad te laten toenemen.

Context

In de woonvisie 2017 had gemeente Krimpenerwaard de ambitie gesteld om tot 2030 3.000 nieuwe woningen toe te voegen. Een belangrijk aspect hierbij is het realiseren van betaalbare woningen. In het verlengde van de woonvisie van 2017 heeft Groen Wonen Vlist haar voorraadbeleid geactualiseerd in 2019, gebaseerd op een beperkte behoefte aan extra woningen.

De woningvoorraad van Groen Wonen Vlist is nagenoeg gelijk gebleven in de visitatieperiode: van 1.031 woningen in 2019 naar 1.000 woningen in 2022. Door uiteenlopende ontwikkelingen is Groen Wonen Vlist in de afgelopen jaren meer een beherende corporatie geweest dan een ontwikkelende corporatie. Onder andere door veranderde marktomstandigheden zijn in de afgelopen jaren de woonvisie van de gemeente en het strategisch voorraadbeleid van Groen Wonen Vlist deels achterhaald geworden. Eveneens was er tijdens de visitatieperiode slechts een beperkte uitbreidingsopgave vanuit de gemeente Krimpenerwaard.

Inmiddels zijn de omstandigheden veranderd. De behoefte aan extra woningen binnen de gemeente Krimpenerwaard is meer toegenomen dan in 2019 verwacht werd. In de onlangs vernieuwde woonvisie (2023) wordt de ambitie geuit om 4.000 woningen toe te voegen tot 2040. Groen Wonen Vlist sluit aan op deze ambitie, zoals te lezen is in het *position paper*, en wil in de komende jaren een inhaalslag maken. Dit zal gerealiseerd worden door het uitvoeren van onder andere herontwikkelingsprojecten. Binnen het werkgebied kijkt Groen Wonen Vlist naar welke gebieden hiervoor geschikt zijn. Groen Wonen heeft vanuit deze opgave een aantal herontwikkelingslocaties geselecteerd waar projecten gerealiseerd worden en/of op de planning staan.

Naast de herontwikkelingslocaties zoekt Groen Wonen Vlist naar andere manieren om de woningvoorraad uit te breiden. De corporatie is in samenwerking met QuaWonen en de gemeente een onderzoek gestart naar locaties voor tijdelijke huisvesting. Daarnaast heeft de corporatie contact met een lokale aannemer over een mogelijke uitbreiding in Vlist. Ook is men bezig met het uitvoeren van een haalbaarheidsstudie voor de Mesdagstraat en omgeving om te bezien of herontwikkeling en toevoeging van extra woningen mogelijk is.

Herontwikkeling Frans Halsstraat en Rembrandtlaan

Groen Wonen Vlist is in 2019 gestart met de herontwikkeling van woningen in de Frans Halsstraat en in de Rembrandtlaan in Stolwijk. Het betreft een sloopnieuwbouwproject waarbij 12 beneden- en bovenwoningen worden gerealiseerd in de Frans Halsstraat en 40 appartementen aan de Rembrandtlaan. De ontwikkelingsplannen zijn in 2019 beoordeeld door zowel de huurdersvereniging als de begeleidende bewonersgroep dat bestaat uit huidige bewoners. Op basis van hun adviezen zijn enkele wijzigingen aangebracht in het model. De woningen in de Frans Halsstraat zijn opgeleverd in juni 2023. De verwachting is dat de bouwwerkzaamheden voor de Rembrandtlaan eind 2023 zullen starten. Beide herontwikkelingsprojecten verlopen succesvol omdat Groen Wonen Vlist de regie in eigen hand heeft en hierdoor minder afhankelijk is van externe partijen, zoals de gemeente.



Foto 1 Opgeleverde woningen aan de Frans Halsstraat

Herontwikkeling Hoflaan

Voor de locatie Hoflaan in Stolwijk worden 29 seniorenappartementen gerealiseerd door middel van sloopnieuwbouw. In 2019 is het project ontwikkeld in nauwe samenwerking met belanghebbenden. Ook was een klankbordgroep betrokken, waarin onder andere Huurdersbelang participeerde, bij het opstellen van het ontwikkelplan. In de afgelopen jaren zorgde verschillende belemmeringen voor vertraging, waaronder stijgende bouwkosten, de complexe locatie nabij de brandweerkazerne en frequente personeelwisselingen bij de gemeente. De grootste belemmering bleek de samenwerking tussen de gemeente en Huurdersbelang. Groen Wonen Vlist, Huurdersbelang en de gemeente hebben in een periode van tien jaar talrijke overleggen gevoerd over het project aan de Hoflaan. Achteraf gezien is Groen Wonen Vlist van mening dat in deze overleggen (te) veel nadruk is gelegd op de inhoud, in plaats van het goedhouden van de relatie en het formuleren van een gezamenlijk doel. Hierdoor heeft het project aanzienlijke vertraging opgelopen. Het project is momenteel in voorbereiding en zal naar verwachting in 2024 gereed zijn.

1.1.1 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersbelang Haastrecht, Stolwijk & Vlist (hierna Huurdersbelang) vindt dat Groen Wonen Vlist sterke nieuwbouwplannen heeft. Hierbij moet de corporatie, volgens Huurdersbelang, blijvend inzetten op differentiatie binnen de woningvoorraad. Daarnaast geeft Huurdersbelang aan dat Groen Wonen Vlist een meer proactieve houding kan aannemen richting de gemeente ten aanzien van het verweven van bouwgrond voor nieuwbouwwoningen. De gemeente sluit zich hierbij aan; de gemeente vindt dat Groen Wonen Vlist ambitieuze nieuwbouwplannen heeft, maar dat het aantal nieuwbouwlocaties beperkt is. Hierop kan de corporatie meer initiatief nemen. De gemeente geeft aan open te staan voor samenwerking op dit gebied.

De overige samenwerkingspartners zijn tevreden over de inzet van Groen Wonen Vlist op het thema beschikbaarheid. Ondanks de grootte van de corporatie slaagt Groen Wonen Vlist er goed in om haar opgaven aan te pakken. QuaWonen voegt hieraan toe dat de corporaties binnen het federatieve verband kunnen onderzoeken hoe zij meer in gezamenlijkheid de opgaven binnen het thema beschikbaarheid kunnen oppakken.

1.1.2 De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat Groen Wonen Vlist 'goed' presteert op het gebied van beschikbaarheid. In de jaren 2019-2023 heeft Groen Wonen Vlist een omwenteling gemaakt in haar visie. Van het zijn van een beherende corporatie, is haar missie nu het werken aan het vergroten van de woningvoorraad. Dit doet de corporatie onder andere door in te zetten op herontwikkelingsprojecten. Met de herontwikkeling van de Hoflaan, de Frans Halsstraat en de Rembrandtlaan speelt Groen Wonen Vlist in op de toenemende woningvraag in haar werkgebied. Ondanks verschillende en vertragende belemmeringen, heeft Groen Wonen Vlist doorgezet en verder gebouwd aan haar woningvoorraad. Ook voor de komende jaren zijn er voldoende en ambitieuze nieuwbouwplannen. Het beperkte aantal bouwlocaties binnen het werkgebied zal echter een blijvende uitdaging zijn.

1.2 Opgave 2: Groen Wonen Vlist zet in op het betaalbaar houden van de woningvoorraad

De opgave, ontwikkelingen en de prestaties

Groen Wonen Vlist voorziet in huisvesting voor mensen met een laag inkomen. De corporatie onderschrijft in de Strategische Visie 2019-2022 daarom het belang van het hebben van voldoende betaalbare woningen. Om betaalbaarheid te kunnen garanderen, zet de corporatie in op een relatief laag huurniveau, een vernieuwd huurbeleid en huren tot de aftoppingsgrens bij nieuwbouw. De corporatie bevestigt dit in haar *position paper* en geeft daarin aan dat woonlasten als uitgangspunt dienen voor de betaalbaarheid van haar woningen. Een belangrijke opgave is daarom om de huren of woonlasten laag dan wel betaalbaar te houden. Groen Wonen Vlist toont haar onderscheidend vermogen voor betaalbaarheid aan in haar huur- en incassobeleid.

Context

Zowel de woonvisie 2017 als de woonvisie 2023 van de gemeente Krimpenerwaard onderschrijven het belang van een betaalbare woningvoorraad. Zo is bijvoorbeeld de segmentering naar betaalbaarheidscategorieën een eis bij nieuwbouwprojecten.

In het verlengde hiervan heeft Groen Wonen Vlist ook als opgave om de woonlasten substantieel te verlagen bij het treffen van verduurzamingsmaatregelen. De financiële bijdrage van huurders bij verduurzaming mag niet hoger zijn dan de besparing op energiekosten (zie verder opgave 3).

Groen Wonen Vlist houdt de woningvoorraad bereikbaar en betaalbaar

Om de voorraad betaalbaar te houden voor de primaire doelgroep wijst Groen Wonen Vlist toe volgens de 80/10/10-regeling. Deze regeling houdt in dat 80% van de toewijzingen voor lage inkomens is, 10% van de toewijzingen voor middeninkomens en 10% voor hoge inkomens. Gedurende de visitatieperiode heeft Groen Wonen Vlist ruimschoots voldaan aan deze regeling.

Daarnaast is in 2018-2019 het huurbeleid van Groen Wonen Vlist vernieuwd: de corporatie streeft naar een relatief laag huurniveau zodat de huren betaalbaar blijven voor de primaire doelgroep. Groen Wonen Vlist heeft gedurende de visitatieperiode een inflatievolgend huurbeleid gevolgd, waarbij de huurverhogingen conform de overheidsregelgeving is. Bij de jaarlijkse vaststelling van de huurverhoging mag Huurdersbelang tevens advies uitbrengen, vragen stellen en suggesties maken.

Groen Wonen Vlist hanteert een strikt en sociaal incassobeleid

In 2018 hebben Groen Wonen Vlist, de gemeente Krimpenerwaard en Meldpunt Zorg en Overlast een convenant opgesteld over het voorkomen van huisuitzettingen. Vanuit dit kader voert Groen Wonen Vlist haar incassobeleid uit dat gericht is op snel contact (vroegsignalering), huisbezoeken en mogelijkheden tot maatwerkoplossingen bij schulden. Gedurende de visitatieperiode is de proactieve aanpak terug te zien in het lage aandeel huurachterstand van de bruto jaarhuur (gemiddeld 0,71%), het aflopende aantal deurwaardervorderingen (van 22 in 2019 naar 12 in 2022) en het geringe aantal ontruimingen vanwege huurachterstand (5 in totaal).

In de visitatieperiode heeft Groen Wonen Vlist betalingsregelingen afgesproken voor huurachterstanden die langer dan twee maanden waren. Ook voerde de corporatie controles uit om woonfraude op te sporen. Bij enige twijfel wordt er overleg gepleegd met de gemeente en worden de gemeentelijke gegevens (GBA), de uitgifte van woonvergunningen en andere gegevens gecontroleerd. Er wordt ook gecheckt of sprake is van onderverhuur.

1.2.1 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersbelang vindt de jaarlijkse huurverhoging redelijk gematigd, in overeenstemming met de afspraken. Daarnaast vindt Huurdersbelang dat er passend beleid wordt gevoerd op de aanpak van huurachterstanden, gestoeld op een constructief convenant. Hier sluit de gemeente zich bij aan en voegt eraan toe dat Groen Wonen Vlist veel direct contact heeft met bewoners en actief betrokken is bij het voorkomen van huisuitzettingen.

De overige belanghebbenden vinden dat Groen Wonen Vlist een betaalbare woningvoorraad heeft. Welzijn Krimpenerwaard benoemt daarnaast dat de corporatie oog heeft voor het belang van de huurder bij de aanpak van schulden en het voorkomen van uithuiszettingen.

1.2.2 De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat Groen Wonen Vlist 'goed' presteert op het gebied van betaalbaarheid. Groen Wonen Vlist houdt de woningvoorraad bereikbaar en betaalbaar voor haar primaire doelgroep. De corporatie heeft in overeenstemming met de afspraken een gematigd huurbeleid gevolgd. Daarnaast heeft Groen Wonen Vlist door middel van samenwerking met de gemeente Krimpenerwaard ingezet op het vroegtijdig signaleren bij huurachterstanden. Groen Wonen Vlist toont hierbij haar sociale hart en zet in op een persoonlijke benadering richting huurders. Vooral de samenwerkingen met de gemeente, maatschappelijke partners en collega-corporaties tonen het onderscheidend vermogen van Groen Wonen Vlist voor het thema betaalbaarheid.



Foto 2 Recent gerenoveerde woningen

1.3 Opgave 3: Groen Wonen Vlist stuurt op een kwalitatief goede woningvoorraad en werkt aan het verduurzamen van woningen

De opgave, ontwikkelingen en de prestaties

De ambitie van Groen Wonen Vlist is om de woningvoorraad voor 2050 energieneutraal te maken. Dit is in overeenstemming met de gemeentelijke woonvisie 2017 en de strategische visie 2019-2022 van Groen Wonen Vlist. Sinds 2019 is de corporatie daarom aan de slag gegaan met grootschalige verduurzamingsingrepen en is er afgesproken dat alle nieuwbouwwoningen aardgasloos en energieneutraal worden ontwikkeld. Om deze ambities te behalen, heeft Groen Wonen Vlist de opgave om jaarlijks op 200 woningen zonnepanelen te plaatsen en om isolerende maatregelen te treffen bij woningen met een slecht energielabel (E, F en G). Dit moet uitmonden in gemiddeld label B van de woningvoorraad in 2028. Daarnaast zorgt Groen Wonen Vlist ervoor dat woningen, indien het fysiek mogelijk is, minimaal op het niveau van de intern vastgelegde basiskwaliteit zijn.

Context

In de Woonvisie 2017 wordt omschreven dat corporaties de verantwoordelijkheid dragen om hun woningen te verduurzamen en om huurders in te lichten over energiezuinig gedrag. De Woonvisie 2023 uit dat binnen de bestaande voorraad sprake is van een grote verduurzamingsopgave bij corporaties. Slechte energielabels (E, F en G) dienen uiterlijk in 2030 te zijn uitgefaseerd. Daarnaast formuleert de Woonvisie 2023 strenge duurzaamheidseisen voor nieuwbouwprojecten.

Groen Wonen Vlist pleegt onderhoud

Gedurende de visitatieperiode heeft Groen Wonen Vlist zich continu ingezet voor het onderhouden van de woningvoorraad. Enkele onderhoudsprojecten liepen vertraging op door onvoorziene gebeurtenissen, zoals flora- en faunawetgeving of de vertraagde levering van bouwmaterialen. In geval van onvoorziene omstandigheden heeft Groen Wonen Vlist contact met de ontwikkelaar en, in kader van de flora- en faunawetgeving, met een ecooloog. Door een goede samenwerking kan hierdoor snel geschakeld worden. Deze goede samenwerking is essentieel bij het beperken van eventuele vertraging.

Groen Wonen Vlist wil daarnaast, in het kader van dagelijks onderhoud, haar werkwijze verbeteren door raam- en/of kwaliteitsafspraken te maken met leveranciers. Op dit moment zijn er afspraken tussen Groen Wonen Vlist en leveranciers, maar hebben deze afspraken geen structureel karakter. De samenwerking met de aannemer Hagemans Vastgoed is een sterk voorbeeld van hoe Groen Wonen Vlist de samenwerking met andere partijen wil inrichten. Deze samenwerking heeft zich namelijk sterk ontwikkeld in de visitatieperiode. Beide partijen hebben bijvoorbeeld lerend vermogen laten. Zo werden de leerpunten uit de projecten meegenomen in toekomstige projecten. Groen Wonen Vlist is trots op deze samenwerking en hoopt deze ontwikkelingslijn voort te zetten in de komende jaren.

Groen Wonen Vlist betreft actief huurders

Groen Wonen Vlist laat haar onderscheidend vermogen zien door huurders actief te betrekken bij verduurzamings- en onderhoudsprojecten. De corporatie brengt aan de voorkant de wensen en behoeften van huurders in kaart. Vervolgens wordt een informatieavond georganiseerd en wordt er een klankbordgroep opgericht, bestaande uit huurders, die inspraak krijgt bij onder andere de planning. Eveneens betreft Groen Wonen Vlist de bewoners van aangrenzende koopwoningen om hen te voorzien van informatie en hen de kans te bieden deel te nemen aan de klankbordgroep.

Gedurende de visitatieperiode is de huurdersparticipatiestructuur verder ontwikkeld door Groen Wonen Vlist, onder meer door het uitzetten van enquêtes onder huurders. Binnen deze enquêtes kunnen huurders hun mening geven over de onderhoudswerkzaamheden en op welke manier(en) dit verbeterd kan worden. Groen Wonen Vlist benadert huurders op proactieve wijze via huisbezoeken, zodat zo veel mogelijk huurders de enquêtes invullen en een compleet beeld ontstaat.

Daarnaast heeft Groen Wonen Vlist een woonconsulent aangesteld die contact met huurders heeft voor de onderhoudswerkzaamheden. Dit wordt gewaardeerd door huurders, vooral omdat de huurders goed op de hoogte worden gehouden van de voorbereiding, uitvoering en eventuele vertragingen van de onderhoudswerkzaamheden.

Groen Wonen Vlist verduurzaamt de woningvoorraad

Groen Wonen Vlist heeft vanuit de strategische visie 2019-2022 de opgave om zonnepanelen op woningen te plaatsen. Ten behoeve hiervan is in 2019 een lijst opgesteld van geschikte daken om zonnepanelen op te installeren. Dit heeft tot de opgave geleid dat Groen Wonen Vlist jaarlijks circa 200 woningen wil voorzien van zonnepanelen. Om deze opgave te verwezenlijken, hanteerde de corporatie een op maat gemaakt informatiepakket om huurders te informeren en mee te nemen in het proces.

Het plaatsen van zonnepanelen is gegaan op basis van de behoeften van huurders. De eerste ronde hiervoor vond plaats in 2019. Op dat moment waren nog een beperkt aantal huurders geïnteresseerd. De interessepeiling werd uitgevoerd per brief en door een informatiebijeenkomst. In 2020 evalueerden Groen Wonen Vlist en het Solarteam het zonnepanelenbeleid, en maakten de partijen vervolgspraken. Groen Wonen Vlist verwacht dat het aantal geïnteresseerde huurders zal toenemen als de corporatie voor de tweede ronde een brief, een voorlichtingsavond en huisbezoeken inzet voor de interessepeiling. Ook zal de corporatie voor de tweede ronde zelf meer in de regie blijven, minder afhankelijk willen zijn van externe partijen en de kwaliteit van het proces willen borgen. Groen Wonen Vlist heeft in totaal ongeveer 400 woningen met zonnepanelen.

Als onderdeel van de verduurzamingsopgave worden ook isolerende maatregelen getroffen, zoals het isoleren van kruipruimtes. Groen Wonen Vlist is in samenwerking met een uitvoerende partij eind 2019 begonnen met de aanpak van kruipruimtes voor 108 woningen. Vanwege de coronapandemie en de hoge grondwaterstanden waren de werkzaamheden verschoven naar 2021.

In 2021 werden de werkzaamheden voltooid. De komende jaren blijft Groen Wonen Vlist aan haar verduurzamingsopgave werken. De corporatie is met haar strategische partner Hagemans Vastgoed bezig met het opstellen van een gezamenlijke strategie voor de periode 2025-2029. Hierbij zal voorrang gegeven worden aan het verbeteren van woningen met E, F en G labels zodat Groen Wonen Vlist haar doelstelling kan behalen om in 2028 het bezit op gemiddeld label B te hebben.



Foto 3: Verduurzamingswerkzaamheden

1.3.1 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersbelang en de gemeente vinden dat Groen Wonen Vlist sterke en duidelijke verduurzamingsplannen heeft. Er is tevens voldoende budget om de plannen uit te voeren. Wel benoemt Huurdersbelang dat de corporatie op een aantal plekken kan overwegen om over te gaan op sloopnieuwbouw in plaats van renovatie. Renovatiekosten kunnen namelijk hoger uitvallen dan kosten voor sloopnieuwbouw.

De overige belanghebbenden zijn onder de indruk van de focus op verduurzaming door Groen Wonen Vlist. De directeur-bestuurder straalt deze focus duidelijk uit binnen het federatieve verband. Het behalen van gemiddeld label B in 2028 laat een uitgesproken 'drive' zien, zo vindt Mozaïek Wonen.

1.3.2 De beoordeling van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat Groen Wonen Vlist 'goed' presteert op het gebied van verduurzaming en onderhoud. Groen Wonen Vlist heeft ambitieuze plannen wat betreft de verduurzamings- en onderhoudsprojecten. In de visitatieperiode heeft de corporatie laten zien dat het goed weet om te gaan met onvoorziene gebeurtenissen, zoals belemmeringen door de flora- en faunawetgeving. Bovendien worden reguliere huurders en Huurdersbelang actief betrokken bij verduurzamings- en onderhoudsprojecten. Door een effectieve samenwerking met partners zoals Hagemans Vastgoed lukt het Groen Wonen Vlist om haar projecten succesvol te realiseren.

Groen Wonen Vlist presteert 'Goed' op Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie beoordeelt de Maatschappelijke waarde van Groen Wonen Vlist (GWV) als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke, aandachts- en leerpunten meegeven:

Tabel 1.2: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

Maatschappelijke waarde		
Sterk	Aandacht geven (toekomst)	Geleerd
GWV heeft ambitieuze nieuwbouw- en verduurzamingsplannen. Daarnaast heeft de corporatie een proactieve aanpak bij huurachterstanden.	GWV zou zich actief moeten blijven inzetten voor het in beeld brengen van beschikbare bouwgronden in de gemeente.	GWV heeft bij herontwikkelingsprojecten de regie in handen genomen en is hierdoor minder afhankelijk geworden van externe partijen.
GWV benut effectief haar samenwerking bij het realiseren van de volkshuisvestelijke opgaven. Huurders worden actief betrokken bij verduurzamings- en onderhoudsprojecten.	GWV zou haar werkwijze voor dagelijks onderhoud kunnen verbeteren, onder andere door raam- en/of kwaliteitsafspraken te maken met leveranciers.	GWV heeft geleerd de focus in de samenwerking te verleggen op de relatie en het gezamenlijke doel, in plaats van te veel focus op de inhoud.
		GWV heeft nauw contact onderhouden met partijen, zoals een ecooloog, dat van positieve invloed is geweest bij de omgang van onvoorziene gebeurtenissen.

2 Maatschappelijke verankering

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

2.1 De visie van Groen Wonen Vlist op maatschappelijke verankering

Het netwerk van Groen Wonen Vlist bestaat uit de volgende partijen: Huurderbelang, reguliere huurders, gemeente Krimpenerwaard, collega-corporaties (QuaWonen, Mozaïek Wonen en Beter Wonen Ammerstol) en Welzijn Krimpenerwaard. De corporatie werkt ook samen met de maatschappelijke opvang in Gouda, Krimpenerwaard intercultureel, Housing First en heeft contacten met de verschillende zorgpartijen die actief zijn in het werkgebied.

In het *position paper* uit Groen Wonen Vlist de ambitie om samenwerking in het netwerk te stimuleren en te intensiveren om gezamenlijk te werken aan volkshuisvestelijke opgaven. De gedachte hierachter is dat de partijen gezamenlijk verder zullen komen dan alleen. Volgens Groen Wonen Vlist is een vorm van 'gebiedsgericht werken' daarbij essentieel. Dit zorgt onder meer voor waarborging van leefbaarheid en vitaliteit in dorpen en wijken waarbij bewoners centraal staan.

2.2 Groen Wonen Vlist en het netwerk

Groen Wonen Vlist overlegt en raadpleegt Huurdersbelang

Groen Wonen Vlist heeft de (beleids-)beïnvloeding vanuit huurders vooral georganiseerd via Huurdersbelang. De corporatie en Huurdersbelang hebben geen formele samenwerkingsafspraken, maar ontmoeten elkaar op informele basis. Wel wordt de vergaderstructuur jaarlijks, aan het begin van elk jaar, opgesteld met daarin te bespreken onderwerpen. De partijen spreken elkaar maandelijks en hebben regelmatig via e-mail contact. Daarnaast is Huurdersbelang actief betrokken bij de prestatieafspraken.

Relatie, communicatie en wederkerigheid

Huurdersbelang is tevreden over de relatie en vindt de communicatie met Groen Wonen Vlist open en eerlijk. De relatie is in de visitatieperiode in positief opzicht veranderd. De komst van de nieuwe directeur-bestuurder heeft hieraan positief bijgedragen. Ook Groen Wonen Vlist waardeert de samenwerking met Huurdersbelang vanwege haar kritische houding en proactieve meedenken.

Huurdersbelang kan daarnaast voldoende invloed uitoefenen op het beleid bij Groen Wonen Vlist. De corporatie staat open voor ideeën en regelmatig worden adviezen overgenomen in het beleid, zoals het 'empty nest' beleid. Als aandachtspunt wordt meegegeven dat Groen Wonen Vlist tijdiger advies kan vragen aan Huurdersbelang over de jaarlijkse huurverhoging; deze was vorig jaar iets vertraagd.

Ten aanzien van de prestatieafspraken vindt Huurdersbelang dat de wederkerigheid verbeterd kan worden, met name aan de kant van de gemeente. Hiervan is op dit moment slechts minimaal sprake van. Huurdersbelang stelt voor om prestatieafspraken te maken voor één jaar met daarbij resultaatverplichting.

Groen Wonen Vlist raadpleegt reguliere huurders

Groen Wonen Vlist betreft en raadpleegt reguliere huurders, afhankelijk van het onderwerp en voor zover dat mogelijk is. Het doel hiervan is het bieden van een luisterend oor en ophalen wat er leeft onder huurders. Daarnaast zorgt dit voor meer zichtbaarheid en voor het vergroten van het draagvlak.

Bij verbeterprojecten worden huurders bijvoorbeeld altijd actief betrokken om het draagvlak te vergroten. Daarnaast organiseert Groen Wonen Vlist bewonersbezoeken in ouderencomplexen en buurtborrels in Haastrecht en Stolwijk. Tijdens deze gelegenheden wordt gesproken over de woonsituatie van huurders, de dienstverlening en krijgen huurders de mogelijkheid om zelf onderwerpen in te brengen. Eveneens hebben deze gelegenheden een symbolische functie van ontmoeting. De huurders waarderen dit. Dit is bijvoorbeeld terug te zien in de hoge en positieve respons van de klanttevredenheidsenquêtes

Groen Wonen Vlist overlegt met de gemeente Krimpenerwaard

De samenwerking tussen Groen Wonen Vlist en de gemeente Krimpenerwaard is van groot belang om de gezamenlijke doelen op het gebied van woningbouw, duurzaamheid en het aanpakken van de uitdagingen op de woningmarkt te verwezenlijken.

Relatie, communicatie en wederkerigheid

De gemeente vindt de relatie en communicatie met Groen Wonen Vlist positief. Als kleine corporatie hanteert Groen Wonen Vlist een persoonlijke aanpak; de meeste communicatie verloopt bijvoorbeeld via de directeur-bestuurder. In de visitatieperiode is de samenwerking positief verbeterd door de bestuurswisseling. Ook zijn er verbeterde samenwerkingsafspraken gekomen. Tegelijkertijd is de gemeente van mening dat de samenwerking nog actiever kan; Groen Wonen Vlist zou meer initiatief kunnen tonen bij het aanpakken van volkshuisvestelijke opgaven.

De samenwerking wordt ook door Groen Wonen Vlist ervaren als goed, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Wel vindt Groen Wonen Vlist dat de beschikbare ambtelijke capaciteit bij de gemeente onvoldoende is, bijvoorbeeld bij de afhandeling van vergunningen. De samenwerking kan soms ook reactief zijn. De corporatie hoopt dat met 'gebiedsgericht werken' er een nieuwe tendens in de samenwerking ontstaat.

De gemeente zegt daarnaast niet direct betrokken te zijn bij het beleid van Groen Wonen Vlist. Wel is er onderling informatie-uitwisseling. De gemeente zou dit proces wel graag willen verbeteren om beter op de hoogte te zijn van elkaars plannen en ambities, bijvoorbeeld bij de nieuwbouwproductie in Stolwijk waar de corporatie 140 woningen wil bouwen. Daarnaast benoemt de gemeente dat het proces van de prestatieafspraken vernieuwd is. Deze worden opgesteld voor vier jaar, waarbij de samenwerkende partijen onderscheid maken tussen kaderafspraken en concrete actiepunten voor één jaar. Hiermee is de wederkerigheid beter geborgen, aldus de gemeente.

Groen Wonen Vlist werkt samen met collega-corporaties

Binnen de gemeente Krimpenerwaard werken vier corporaties samen in federatief verband. Dit zijn QuaWonen, Mozaïek Wonen, Beter Wonen Ammerstol en Groen Wonen Vlist. De corporaties hebben gemiddeld één tot twee keer per jaar overleg over verschillende onderwerpen zoals de gemeentelijke woonvisie, de prestatieafspraken en de huisvesting van specifieke doelgroepen.

Relatie, communicatie en wederkerigheid

Door het vrijblijvende karakter van het federatieve verband en door vele bestuurswisselingen verliep de samenwerking stroever en bleven resultaten enigszins achter. Inmiddels is de continuïteit wedergekeerd en krijgt de samenwerking meer structuur; het recent vernieuwde proces van de prestatieafspraken, het opstellen van een realisatieagenda en de nieuwe woonvisie hebben dit verbeterd. De samenwerking is hiermee intensiever en professioneler geworden. Daarnaast overleggen de corporaties gezamenlijk, in regionaal-bestuurlijke gremia, over onder meer de versnelling van nieuwbouw.

Om de samenwerking nog verder te intensiveren, benoemen een aantal corporaties dat het zou helpen als het nieuwe koersplan van Groen Wonen Vlist inzicht geeft op welke vlakken men elkaar kan versterken, onder meer op de volkshuisvestelijke opgaven en de visie op dorpskernen. Daarbij kijken de geïnterviewde corporaties expliciet uit naar hoe de samenwerking vorm kan krijgen op het gebied van gebiedsgericht werken, een initiatief van Groen Wonen Vlist.

Groen Wonen Vlist presteert 'Goed' op Maatschappelijke verankering

De visitatiecommissie beoordeelt de Maatschappelijke verankering van Groen Wonen Vlist (GWV) als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke, aandachts- en leerpunten meegeven:

Tabel 2.1: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke verankering

Maatschappelijke verankering		
Sterk	Aandacht geven (toekomst)	Geleerd
GWV toont openheid, transparantie en bereidwilligheid tot samenwerking richting partners in het netwerk. De corporatie is hiermee zichtbaarder geworden.	GWV moet, in samenwerking met de collega-corporaties, meer duidelijkheid creëren in de visie op dorpskernen, gebiedsgericht werken en de gezamenlijke aanpak van volkshuisvestelijke opgaven.	Door te investeren in de relatie is de samenwerking met de gemeente verbeterd. De huidige directeur-bestuurder heeft een positieve bijdrage hieraan geleverd.
GWV heeft een goede relatie met Huurdersbelang. Daarnaast biedt de corporatie voldoende mogelijkheden voor reguliere huurders om mee te praten.	Het is van belang dat er meer afstemming en informatie-uitwisseling plaatsvindt tussen de gemeente en GWV, zodat beide partijen elkaar kunnen ondersteunen bij het realiseren van hun doelstellingen.	De samenwerking met collega-corporaties is geïntensiveerd, geprofessionaliseerd en meer ingegeven vanuit gezamenlijke volkshuisvestelijke belangen.

3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en aanpassingsvermogen van het strategievormings- en prestatiesturingsproces.

3.1 Strategievorming

Groen Wonen Vlist heeft in 2018 haar strategische visie vastgesteld voor de periode 2019 t/m 2022. In de periode voorafgaand aan het opstellen van de strategische visie is Groen Wonen Vlist geconfronteerd met een aantal maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de toenemende vergrijzing en de verbrede verduurzamingsopgave. Daarnaast zijn er ontwikkelingen geweest in het werkgebied. Door de fusering van voormalige gemeenten Nederlek, Bergambacht, Vlist, Schoonhoven en Ouderkerk is de gemeente Krimpenerwaard ontstaan. Sindsdien zijn vier corporaties werkzaam in het werkgebied van Groen Wonen Vlist. Dit zorgt voor verschillende dynamieken binnen de samenwerking tussen de corporaties en de gemeente. Een voorbeeld hiervan was, destijds, de gesprekken over een mogelijke fusering met een collega-corporatie.

Groen Wonen Vlist heeft deze ontwikkelingen gebruikt als input voor een nieuwe strategische visie. Bij het opstellen van de nieuwe strategische visie heeft Groen Wonen Vlist haar samenwerkingspartners betrokken: Huurdersbelang HSV, de gemeente en collega-corporaties. De samenwerkingspartners hebben op verschillende momenten inbreng gehad. Daarnaast betrok Groen Wonen Vlist haar eigen medewerkers en de RvC.

De kern van de strategische visie is het aanbieden van betaalbare en prettige woningen in een dorps- en groene omgeving. Daarbij focust de corporatie zich op mensen met een laag inkomen en mensen die vanwege een bijzondere omstandigheid niet zelf in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Groen Wonen Vlist hanteert negen strategische thema's: (1) dorps- en dichtbij, (2) betaalbaarheid, (3) beschikbaarheid, (4) kwaliteit woningen, (5) kwaliteit dienstverlening, (6) betrokkenheid huurders, (7) leefbaarheid, (8) profiel van de organisatie, en (9) financieel sterk. Voor elk thema heeft Groen Wonen Vlist een visie geschetst waar de organisatie staat en waar de organisatie heen wil.

3.2 Uitvoering & monitoring

De strategische visie is het overkoepelende document waarin de visie en missie vertaald zijn naar ambities en doelstellingen. De operationele vertaling van de doelen staat in de jaarplannen (2019 t/m 2022), het portefeuilleplan en het financiële beleidsplan. Elk jaar in de maand juni komen medewerkers, onder leiding van de directeur-bestuurder, bij elkaar om de inhoud van de thema's te bepalen voor het komende jaar. Hierbij mag elke medewerker input geven. Zodoende wordt het jaarplan een gedragen document onder de medewerkers. De input wordt vertaald naar een aantal hoofdpunten en te ondernemen acties. Voor elk thema wordt aangegeven welke doelen gesteld zijn, wie verantwoordelijk is voor het behalen ervan, op welke wijze ze behaald dienen te worden en wat het beoogde resultaat is.

Wanneer er een conceptversie van het jaarplan is opgesteld, wordt deze ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. De RvC dient, na het doorvoeren van eventuele wijzingen, akkoord te gaan met het jaarplan. Ter afronding wordt in december het financieel beleid aan het jaarplan gekoppeld.

Vervolgens komen de medewerkers van Groen Wonen Vlist elk jaar in de maand januari bijeen om een start te maken met het jaarplan. Tijdens deze bijeenkomst wordt de planning voor het komende jaar besproken en bepaalt wie welke taken oppakt. Tussentijds, viermaal per jaar, komen de medewerkers in een uitgebreide teammiddag bij elkaar om de voortgang van de doelstellingen uit het jaarplan te bespreken. Dan wordt bepaald, indien nodig, of opgaven versneld of vertraagd moeten worden. Daarnaast is er tweewekelijks een kort werkoverleg om de onderwerpen te bespreken die op dat moment van belang zijn. Op individueel niveau wordt tweemaandelijks een voortgangsgesprek gevoerd, met de directeur-bestuurder, om te zien hoe het gaat met de voortgang van eigen taken en doelstellingen.

Teamprestatie voorop

Groen Wonen Vlist zet de teamprestatie voorop. De inrichting van de organisatie is namelijk afgestemd op het werken in teams. Geboekte resultaten en successen worden doorgaans altijd toegeschreven aan een team. Tegelijkertijd worden individuele medewerkers wel gemotiveerd en aangesproken om een bijdrage te leveren aan het gezamenlijke resultaat.

3.3 Bijsturing

De voortgang van de thema's uit de strategische visie monitort Groen Wonen Vlist met behulp van rapportages elke vier maanden. Deze rapporten worden in samenwerking met de medewerkers opgesteld, om zodoende de betrokkenheid in de organisatie en het eigenaarschap bij eigen onderwerpen te vergroten. Daarnaast zorgt het voor transparantie; de medewerkers krijgen inzicht in elkaars werk en voortgang, en zijn op de hoogte van het presteren van de hele organisatie.

De viermaandelijksse rapportages beginnen inhoudelijk met de speerpunten van het betreffende jaar waarbij uiteengezet wordt wat de doelstelling is en wat bereikt dient te worden. Daaraan gekoppeld is een stoplichtmodel waaruit de status van het thema afgeleid kan worden. Dit geeft aan of bijsturing noodzakelijk is of niet; de inzet versnellen of vertragen. Een voorbeeld is de bijsturing op het gebruik van het leefbaarheidsbudget. Ondanks dat dit een doelstelling was in 2022, kwam het gebruik van het leefbaarheidsbudget niet van de grond. Bijsturing vond plaats door het verantwoordelijke team aan te spreken en het team te stimuleren om meer gebruik te maken van het budget.

3.4 Toekomst

In de afgelopen jaren hebben zich meerdere ontwikkelingen voorgedaan, zoals het aantreden van een nieuwe directeur-bestuurder en een vernieuwde woonvisie. Hierdoor groeide de noodzaak voor een nieuwe strategie. Daarom wordt er momenteel een nieuwe strategie voor de periode 2024 t/m 2027 opgesteld in nauwe samenwerking met stakeholders van Groen Wonen Vlist. Een belangrijke ambitie voor de nieuwe strategie is het vormgeven van gebiedsgericht werken. Dit betekent voor medewerkers dat zij meer betrokken raken bij de samenwerking met wijkteams van de gemeente.

Met de inwerkingtreding van de nieuwe visie zullen ook de functieprofielen veranderen bij Groen Wonen Vlist. Functieprofielen zullen meer generiek van aard worden, ingevuld op basis van competenties en passend bij de verschillende teams. Het idee hierachter is dat medewerkers meerdere rollen kunnen innemen, zowel intern als extern. De gedachte hierachter is dat medewerkers 'meer in het veld, dan achter het bureau blijven zitten'.

Betrokkenheid medewerkers bij het opstellen nieuwe strategie

Medewerkers van Groen Wonen Vlist zijn betrokken bij de opstelling van de nieuwe strategische visie. Dit gebeurt door middel van personeelsbijeenkomsten en werkoverleggen waarbij medewerkers de ruimte krijgen hun inbreng te geven over het nieuwe plan. Per vakgebied wordt input van bepaalde medewerkers opgehaald. Ook wordt in werkoverleggen de voortgang besproken van het nieuwe koersplan.

Groen Wonen Vlist presenteert 'Goed' op Besturing

De visitatiecommissie beoordeelt de Besturing van Groen Wonen Vlist (GWV) als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven.

Tabel 3.1: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Besturing

Besturing		
Sterk	Aandacht geven (toekomst)	Geleerd
GWV betreft in alle fases van haar medewerkers. Dit zorgt voor transparantie, eigenaarschap en betrokkenheid onder medewerkers.	GWV zou medewerkers moeten blijven betrekken bij de interne besturing om de betrokkenheid en het eigenaarschap blijvend hoog te houden.	Het betrekken van medewerkers en hen mee laten praten over strategie en besturing, zorgt voor betrokkenheid en eigenaarschap in de organisatie.
GWV heeft oog voor de dynamieken in haar omgeving en neemt, indien noodzakelijk, adaptieve bijsturingmaatregelen die bijdragen aan het realiseren van de opgaven.	GWV zou moeten blijven monitoren hoe de medewerkers de nieuwe functieprofielen ervaren, en of dit bijdraagt aan het aanpakken van de opgaven.	GWV wil aan de hand van het nieuwe koersplan haar bijdragen vergroten aan het realiseren van verschillende maatschappelijke opgaven.
Met het nieuwe koersplan laat GWV zien klaar te zijn voor de toekomst, bijvoorbeeld door veel 'handelingsvrijheid' aan haar medewerkers te geven.	GWV zou in het kader van monitoring meer gebruik kunnen maken van dashboards, bijvoorbeeld met behulp van Excel, om op een meer interactieve manier inzicht te krijgen in de voortgang van gestelde ambities.	

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

Groen Wonen Vlist is en blijft financieel een gezonde corporatie

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) concludeerde in 2022 dat de ratio's van Groen Wonen Vlist structureel aan de normen voldoen. Ook het financiële risicoprofiel van Groen Wonen Vlist is laag tot gemiddeld. Dat concluderen zowel WSW als de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Tabel 4.1 weergeeft dat Groen Wonen Vlist in de visitatieperiode ruimschoots boven de norm van de *Interest Coverage Ratio* (ICR) is gebleven, zeer ruim onder het percentage van de *Loan-to-value* (LTV) is gebleven en dat het zeer goed zit met de solvabiliteit. Dat Groen Wonen Vlist financieel 'ruim in haar jas zit' is verklaarbaar gezien de beherende rol die corporatie aan het begin van de visitatieperiode heeft aangenomen.

Tabel 4.1: Financiële ratio's in de visitatieperiode

Parameter	Norm Aw	2019	2020	2021	2022
<i>Interest coverage ratio</i> (ICR)	> 1.4	6,1	3,5	7,1	5,2
<i>Loan-to-value</i> (LTV)	< 85 %	32%	27%	20%	18%
Solvabiliteit (beleidswaarde)	> 15 %	64%	67%	75%	78%

Om een gezonde financiële positie voor de toekomst te behouden, hanteert Groen Wonen Vlist een interne signaleringswaarde voor de omvang van de operationele kasstroom. Indien de normen voor de financiële kengetallen dreigen te worden overschreden of daadwerkelijk worden overschreden, heeft Groen Wonen Vlist een aantal bijstuurmogelijkheden vastgesteld. De corporatie herijkt dit elke vijf jaar zodat het financieel beleid actueel blijft en in lijn blijft met andere kaders.

Onlangs is het financiële beleidsplan in 2022 herijkt met behulp van een externe partij. Hieruit blijkt dat Groen Wonen Vlist voldoende vermogen heeft om de ambities voor de komende periode, tot na 2030, te verwezenlijken. Dit is positief nieuws voor Groen Wonen Vlist, gezien de ambitieuze plannen die de corporatie heeft. In de komende jaren staan er voor Groen Wonen Vlist diverse (her)ontwikkelingsprojecten gepland. Ook koestert de corporatie de ambitie om de woningvoorraad verder te verduurzamen, met als streven om in 2050 energieneutraal te zijn. Daarnaast gaat Groen Wonen Vlist aan de slag met een verdere professionalisering van de organisatie.

Voor onder andere deze onderwerpen zal het vermogen worden aangewend in de toekomst. Uit de meerjarenprognose blijkt dat de kengetallen van Groen Wonen Vlist zich boven de gestelde normen blijven ontwikkelen (zie tabel 4.2). Opvallend is dat het percentage van de solvabiliteit voor de komende jaren hoog blijft. Groen Wonen Vlist is zich hiervan bewust en benoemt, indien dat aan de orde komt, dat verkent zal worden of ook buiten het eigen werkgebied opgaven opgepakt kunnen worden.

Tabel 4.2: Ontwikkeling van de financiële ratio's in de toekomst

Parameter	Norm Aw	2023	2024	2025	2026	2027
Interest coverage ratio (ICR)	> 1.4	2	1,8	3,9	4,2	4,2
Loan-to-value (LTV)	< 85 %	22,4%	31,2%	30,2%	30,3%	29,9%
Solvabiliteit (beleidswaarde)	> 15 %	77%	68%	70%	70%	70%

Groen Wonen Vlist weegt haar vermogenskeuzen af

Om tot goede, weloverwogen besluitvorming te komen, hanteert Groen Wonen Vlist een financieel beleid waarin maatschappelijke overwegingen een duidelijke rol spelen. Dit beleid vormt het strategisch kader voor de invulling van 'goed rentmeesterschap', zodat Groen Wonen Vlist haar huidige en toekomstige volkshuisvestelijke ambities kan blijven realiseren. Het financieel beleid van Groen Wonen Vlist is zo ingestoken dat het beweegt tussen twee uitersten: het langjarig inzetten van financiële middelen om ambities te behalen en tegelijkertijd de financiële risico's zo laag mogelijk houden.

Om de uiteindelijke vermogensinzet te bepalen, gebruikt Groen Wonen Vlist een fasendocument. Bij elke fase is de RvC betrokken. In de eerste fase, de initiatiefase, wordt een haalbaarheidsstudie uitgevoerd. Hierin wordt aan de hand van een aantal parameters - financieel, organisatorisch en maatschappelijk - een investering afgewogen en wordt er bepaald of deze van toegevoegde waarde is. Groen Wonen Vlist neemt investeringen voornamelijk uit financieel en maatschappelijk oogpunt. In de tweede fase wordt een investering definitief gemaakt en worden er aanbestedingen aan gekoppeld. In de laatste fase, de evaluatie, wordt gezien of de investering een juiste was. Hier worden goede en verbeterpunten verzameld.

4.2 Organisatorische capaciteit

Groen Wonen Vlist heeft gewerkt aan organisatie-optimalisatie

Gedurende de visitatieperiode heeft Groen Wonen Vlist een stabiele organisatie gehad, uitgedrukt in het aantal fte en medewerkers. Tabel 4.2 geeft een overzicht hiervan weer.

Tabel 4.3: Aantal fte en aantal medewerkers in de visitatieperiode

Parameter	2019	2020	2021	2022
Totaal aantal fte	7	8	8	8
Totaal aantal medewerkers	9	10	9	9

Groen Wonen Vlist heeft daarnaast in de visitatieperiode gewerkt aan een nieuwe visie op de organisatie. Aan het begin van de visitatieperiode was Groen Wonen Vlist een woningcorporatie met een beherend karakter, waarbij het voornaamste doel het laag houden van de bedrijfslasten was. Tegelijkertijd zorgde de stabiele inrichting van de organisatie voor kwetsbaarheid: er waren losse functieprofielen, men werkte niet in teams en de besluitvorming was belegd bij de directeur-bestuurder. Indien een persoon wegviel, had dit mogelijk tot gevolg dat ook kennis en ervaring wegsijpelde uit de organisatie. Gezien de ontwikkelingen in de volkshuisvestelijke opgaven, zoals een groeiende vraag naar sociale huurwoningen, is dit onwenselijk.

Groen Wonen Vlist heeft daarom gewerkt aan een organisatie-optimalisatie, waarbij medewerkers zeer nadrukkelijk betrokken zijn geweest, met als voornaamste doel het verlagen van de kwetsbaarheid van de organisatie. Dit wil Groen Wonen Vlist vooral opvangen door het werken in teams. Het voordeel is dat teams ervoor kunnen zorgen dat de werkzaamheden gezamenlijk uitgevoerd worden, ook als iemand tijdelijk uitvalt. Samenvattend zijn de volgende punten reden tot organisatie-optimalisatie:

- Verlagen van de kwetsbaarheid van de organisatie door het creëren van teamverantwoordelijkheid in plaats van individuele verantwoordelijkheid;
- Verhogen van betrokkenheid en verantwoordelijkheid van medewerkers met als doel meer zelforganisatie en eigenaarschap. Dit bewerkstelligen door functieprofielen van medewerkers om te zetten naar generieke rollen;
- Verhogen van professionaliteit, effectiviteit en kwaliteit medewerkers door te werken in teams. Hierbij hoort ook de aanstelling van teamcoördinatoren;
- Verbeteren aantrekkelijkheid werkgever, waaronder een kwaliteitsslag in het HR-beleid en -strategie waarbij nadrukkelijk aandacht is voor de ontwikkeling van medewerkers;
- Het aansluiten van de cultuur, profielen en competenties bij de ambities van de organisatie.

De organisatie-optimalisatie moet voor Groen Wonen Vlist leiden tot een toekomstbestendige organisatie die klaar is voor de huidige en (ontwikkelingen in de) toekomstige opgaven. Aanvullend hierop onderzoekt Groen Wonen Vlist met collega-corporaties in federatief verband de mogelijkheden tot samenwerken om elkaars organisaties te versterken.

Begeleiding, scholing en coaching

Groen Wonen Vlist biedt haar medewerkers ruimte voor scholing om te kunnen werken aan bepaalde competenties, kennis en vaardigheden. Hierbij zit ook werkbegeleiding en/of coaching. Afspraken die met medewerkers worden gemaakt, worden vastgelegd in een Persoonlijk Ontwikkeling Plan (POP). In periodieke overleggen tussen leidinggevend en medewerkers worden het POP besproken en wordt inzichtelijk gemaakt waar nog meer behoeften zijn bij de medewerkers.

Groen Wonen Vlist presteert 'Goed' op Maatschappelijke capaciteit

De visitatiecommissie beoordeelt de Maatschappelijke capaciteit van Groen Wonen Vlist als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven.

Tabel 4.4: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke capaciteit

Maatschappelijke capaciteit		
Sterk	Aandacht geven (toekomst)	Geleerd
GWV voert een gezond beleid en weegt haar financiële keuzes overwogen af.	GWV zou medewerkers moeten blijven boeien en binden om de kwetsbaarheid van de organisatie zo veel mogelijk te beperken.	GWV heeft een organisatie-optimalisatie doorgevoerd om de kwetsbaarheid van de organisatie te verkleinen.
GWV is zich bewust van de kwetsbaarheid van de organisatie en handelt hiernaar.		GWV onderzoekt op den duur of vermogen buiten het werkgebied, de gemeente Krimpenerwaard, ingezet kan worden.

A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie

Groen Wonen Vlist heeft Ecorys in 2023 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking gehad op de periode 2019 tot en met 2022. Na documenten onderzoek, gesprekken met de stakeholders en een rondleiding langs meerdere projecten is op 20 december 2023 de eindrapportage opgesteld. Met deze bestuurlijke reactie reflecteren wij, de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder, op de bevindingen van de visitatiecommissie.

Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat Groen Wonen Vlist een corporatie is die duidelijk maatschappelijke waarde realiseert, goed verankerd is in de lokale samenleving en ook de organisatie ontwikkelt om wendbaar te zijn. Dit om in te kunnen spelen op de veranderende samenleving en het verbeteren van de dienstverlening. De corporatie is hierdoor in een goede uitgangspositie om de opgaven samen met de belanghebbenden op te pakken. Op de vier velden die in de beoordeling als uitgangspunt worden genomen, wordt een goede beoordeling gegeven. Dit stemt tot trots en tevredenheid. Daarnaast zijn we blij dat de verandering van een meer beherende organisatie naar een op ontwikkeling gerichte, zichtbare en lerende organisatie zowel intern als extern wordt gezien.

Bij een lerende organisatie is er echter behoefte aan verbetermogelijkheden. Daarom wil de visitatiecommissie ons de volgende punten voor de beleidsagenda meegeven:

- Concretiseer het gebiedsgericht werken zodat het voor de gemeente en andere maatschappelijke partners duidelijk wordt wat je hier mee bedoelt en wilt bereiken;
- Blijf vanuit Groen Wonen Vlist inzetten op het borgen van de wederkerigheid in de prestatieafspraken met de gemeente. Maak hierover resultaatgerichte afspraken;
- Groen Wonen Vlist kan in het kader van monitoring meer gebruik maken van dashboards om op een meer interactieve manier inzicht te krijgen op de voorgestelde ambities;
- Houd bij het bepalen en verleggen van de ambities haalbaarheid en realisme in het oog;
- Formuleer in een vroegtijdig stadium, gezien de schaalgrootte van de organisatie, heldere randvoorwaarden waaronder een mogelijke fusie kan plaatsvinden.

Wij herkennen ons in de bevindingen van de visitatiecommissie en zullen de aanbevelingen uit het rapport gebruiken om onze maatschappelijke prestaties verder te verbeteren.

Maatschappelijke waarde

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld.

De beschikbaarheid van de woningvoorraad voor diverse doelgroepen

Deze opgave wordt bemoeilijkt door diverse (externe) factoren, waaronder de wet- en regelgeving en het tekort aan bouwlocaties. Hiervan hebben wij geleerd dat we als corporatie flexibel moeten zijn om ons waar nodig te kunnen aanpassen aan de veranderende omgeving. Desondanks blijft het omgaan met de uitdagingen die voortkomen uit nationale wet- en regelgeving een aandachtspunt. Ook het betrekken van de lokale politiek als partner is een aandachtspunt. De opgave voor het toevoegen van woningen in de komende jaren is aanzienlijk, dus zullen er onder andere afspraken moeten worden gemaakt over de capaciteit op het gebied van nieuwbouw en het realiseren van woningen.

De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Op het gebied van betaalbaarheid zijn de stijgende kosten voor energie en levensonderhoud onze grootste uitdaging. Een steeds grotere groep huurders heeft landelijk moeite om rond te komen. Dit heeft voornamelijk bij ons nog niet geleid tot een stijging in de huurachterstanden. Wellicht heeft dit te maken met het feit dat er in het geval van een huurachterstand, via huisbezoeken, persoonlijk contact wordt gezocht met de huurder om de betalingsproblemen samen op te lossen. Aangezien de kosten voor iedereen stijgen, ook voor onze bewoners, blijven ook de stijgende woonlasten wel een aandachtspunt. Niet alleen onze huurders, maar ook wijzelf hebben te maken met prijsstijgingen (bijvoorbeeld van onderhoud en verduurzaming). Om het huidige onderhoudsniveau van onze woningen te handhaven en de opgaven nu en in de toekomst te kunnen realiseren, zijn wij genoodzaakt om een iets minder gematigd huurbeleid te voeren. Uiteraard houden wij ons daarbij wel aan de wet- en regelgeving, waarin de huurmatiging bovendien reeds is geregeld. In de Nationale prestatieafspraken is namelijk bij de huurverhoging vastgelegd te sturen op de huurquote. Voor corporatiehuurders zal de huurquote gemiddeld verbeteren omdat de huursomstijging 0,5% onder loonontwikkeling moet zitten. Belangrijk is dat onze huurders hierover worden geïnformeerd en een toelichting krijgen.

De kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad

Onder andere om de woonlasten voor onze huurders betaalbaar te houden, hebben wij de afgelopen jaren volop ingezet op verduurzaming. Ook hierbij hebben we last gehad van wet- en regelgeving op het gebied van onder andere stikstof en flora en fauna. Maar met name het tekort aan bouw personeel en het duurder worden van materialen heeft zijn weerslag gehad op de begroting. Ook deze opgave vraagt om flexibiliteit/wendbaarheid en het kunnen schuiven van middelen.

Maatschappelijke verankering

Groen Wonen Vlist heeft een goede lokale verankering en wij zetten ons samen met lokale partners in voor onze doelgroep. De samenwerking met onze huurdersorganisatie is sterk verbeterd. Vanuit een open, positief-kritische en transparante houding naar elkaar toe kunnen we samen werken aan de belangen van onze woningzoekenden en bewoners. De relatie met de samenwerkingspartners is goed, maar we zien ook dat de samenwerking nog verder kan groeien. In de samenwerking met de gemeente Krimpenerwaard zijn de afgelopen jaren al stappen gemaakt. Met het introduceren van gebiedsgericht werken waarbij je letterlijk en figuurlijk samenwerkt in gebiedsteams denken wij dat we de samenwerking verder kunnen verbeteren. Ook willen we bewoners en huurders nadrukkelijker een plek geven in wat er nodig is voor de toekomst en het leefbaar houden van de dorpen. Het format van de prestatieafspraken is gewijzigd en er is meer wederkerigheid in de afspraken gekomen. Wij zullen ons nu moeten inzetten om dit zo te houden. In de samenwerking met zorgpartijen willen wij een faciliterende rol vervullen.

Besturing

Bij het bepalen van ons nieuwe koersplan 'Samen Bouwen aan Groen Wonen' en het opstellen van onderliggende beleidsdocumenten hebben we nadrukkelijk onze interne organisatie (medewerkers en RvC), onze huurdersorganisatie Huurdersbelang Haastrecht Stolwijk Vlist en onze huurders betrokken. Ook worden de medewerkers betrokken bij het monitoren van de organisatiedoelstellingen en ligt de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen laag in de organisatie. Voor Groen Wonen Vlist is dit een dynamisch format, dat ruimte biedt om waar nodig bij te sturen en op een gepaste manier in te spelen op de ontwikkelingen in de omgeving. Programmatisch sturen op de belangrijkste thema's en doelstellingen is hierbij het

uitgangspunt zodat je de verbindingen en integraliteit goed blijft monitoren. Het introduceren van een managementdashboard kan ons hierin nog een stap verder brengen qua inzicht en analyse van datgene waar we mee bezig zijn en welk rendement we halen.

Maatschappelijke capaciteit

Wij willen invulling blijven geven aan de (toekomstige) woonvraag, in lijn met de woonvisie van de gemeente Krimpenerwaard. Daarom voeren wij een financieel beleid, dat past bij onze opgaven en waarbij rekening wordt gehouden met een duurzaam bedrijfsmodel. Dit zodat we over 30 jaar ook nog in staat zijn om onze volkshuisvestelijke rol te kunnen vervullen. Dit betekent niet dat wij ons niet maximaal willen oprekken om onze ambities te realiseren. Daartoe zijn wij in staat en dit willen we ook laten zien.

Daarnaast werken wij voortdurend aan de doorontwikkeling van onze organisatie als het gaat om het zijn van een aantrekkelijke werkgever. We hebben in 2023 een organisatie-optimalisatie doorgevoerd, waardoor we meer vanuit teams denken dan vanuit het individu en zijn de functieprofielen generieker geworden. We bouwen aan een sterke organisatie waar het fijn werken is. In de huidige krappe arbeidsmarkt is immers steeds meer nodig om goede medewerkers voor de organisatie te behouden.

Tot slot

Wij zijn trots op de mooie resultaten en willen de visitatiecommissie bedanken voor de prettige samenwerking. Ook willen we de belanghebbenden die zijn geïnterviewd door de visitatiecommissie bedanken voor hun medewerking. Het positieve oordeel van de visitatiecommissie op onze maatschappelijke prestaties doet in onze ogen recht aan het harde werk dat onze medewerkers hebben geleverd. Maar we realiseren ons ook dat we er nog niet zijn, dus zullen wij de aanbevelingen uit het rapport gebruiken om onze maatschappelijke prestaties verder te verbeteren.

December 2023

Paulien Tanja

Voorzitter Raad van Commissarissen

Gerwin Kamps

Directeur-bestuurder

B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Groen Wonen Vlist in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Groen Wonen Vlist gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Groen Wonen Vlist hebben.

Rotterdam, juni 2023

Walter Hulsker
Directeur Nederlandse markt

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Groen Wonen Vlist in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met de Groen Wonen Vlist gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Groen Wonen Vlist.

Rotterdam, juni 2023

Walter Hulsker, Vincent de Kwaastniet en Bea Weber

C: Curriculum vitae

Voorzitter

Walter Hulsker

Naam, titel, voorletters:

Hulsker, drs., W.P.W.

Geboorteplaats en datum:

Den Haag, 17 december 1967

Huidige functie:

Partner en Directeur Nederlandse markt bij Ecorys

Onderwijs:

1987-1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, Erasmus Universiteit Rotterdam

Loopbaan:

2015 – heden	Partner en Directeur Nederlandse markt
2012 – 2014	Partner en Practiceleader Finance & Regional Economy
2008 –2011	Partner bij Ecorys Regio, Strategie en Ondernemerschap
2005 -2007	Principal consultant en teamleider Werklocaties
1998-2004	Senior Consultant/Projectleider bij ECORYS Regio, Strategie en Ondernemerschap
1994-1998	Consultant bij NEI Regionale en Stedelijke Ontwikkeling
1992-1994	Docent bedrijfseconomie en handelskennis bij het Centrum Vakopleiding van het Arbeidsbureau Rotterdam

Profiel:

Walter Hulsker is directeur bij Ecorys. Als (ruimtelijk) bedrijfseconoom is hij sinds 1994 vooral actief op het snijvlak van ruimtelijk en economisch beleid op het niveau van de rijksoverheid, provincies en gemeenten. Hij combineert zijn ruimtelijk- en financieel-economische kennis met expertise op het gebied van het functioneren van bedrijven en instellingen, waaronder woningcorporaties.

Walter heeft veel ervaring met het evalueren van beleid, zowel ex ante, on-going als ex post. Zo heeft hij jarenlang het Nederlandse beleid op het gebied van Europese Structuurfondsen gemonitord en geëvalueerd. Vooral het evalueren van de doelmatigheid van programma's, projecten en beleid behoort tot zijn kernexpertise. Tevens is hij al lang actief als visitator van woningcorporaties, waarbij hij de rol van voorzitter van de visitatiecommissie op zich neemt. Ook heeft hij een aantal corporaties (directie en raad van commissarissen) geadviseerd over hun strategische beleid, door middel van het opstellen van toekomstscenario's. Tevens brengt hij al een paar jaar de administratieve lasten van de wijzigingen in de dPi/dVi in beeld voor het ministerie van BZK. Kernbegrippen in zijn werk zijn "niet afrekenen, maar leren" en het vooropzetten van de maatschappelijk waarde van de corporatie. Walter is een ervaren projectleider en kwaliteitsmanager met een goed oog voor de balans tussen de methodologische werkwijze en de wensen van de opdrachtgever.



Secretaris

Vincent de Kwaasteniet

Naam, titel, voorletters:

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

Geboorteplaats en –datum:

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2017-2018	Master Public Administration (Governance & Management van Complexe Systemen), Erasmus Universiteit Rotterdam
2016-2017	Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam
2012-2016	Bachelor Bestuurskunde, De Haagse Hogeschool

Loopbaan:

Vanaf 2022	Consultant Regions & Cities, Ecorys
2019-2021	Promovendus Bestuurskunde (PhD candidate), Erasmus Universiteit Rotterdam
2018	Onderzoeker, ProRail (stage)
2015-2016	Beleidsondersteuner directie Woningmarkt, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
2015-2016	Beleidsondersteuner afdeling Sociaal en Economisch Beleid, gemeente Leiden

Profiel:

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij evaluatiestudies en onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich o.a. verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen.

Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.



Commissielid

Bea Weber

*Naam, titel, voorletters:*

Weber, MSc, B.E.

Geboorteplaats en –datum:

Utrecht, 10 september 1998

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2021 – 2022	Master Sociale Geografie, track Economische Geografie, Universiteit van Amsterdam
2020 – 2021	Pre-master Sociale Geografie, Universiteit van Amsterdam
2015 – 2020	Bachelor International Business, Hogeschool Utrecht

Loopbaan:

2022 – heden	Consultant, Regions & Cities, Ecorys
2021 – 2022	Student-assistent, Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven, Hogeschool Utrecht
2020	Stagiair, Lattiz, FrieslandCampina

Profiel:

Bea is werkzaam bij Ecorys als consultant Wonen en Evaluaties. Ze is afgestudeerd als sociaal en economisch geograaf aan de Universiteit van Amsterdam en heeft de bachelor International Business aan Hogeschool Utrecht afgerond. Bij Ecorys is Bea betrokken bij maatschappelijke visitaties, zoals de maatschappelijke visitatie van de Goede Woning in Apeldoorn, en meerdere evaluatiemethoden, zoals de evaluatie van Staatsbosbeheer. In haar werk richt Bea zich vooral op sociale en maatschappelijke vraagstukken. Door haar zowel praktische als academische achtergrond is Bea sociaalvaardig en heeft haar werk een analytisch sterke, gestructureerde grondslag.

Voordat ze bij Ecorys begon, was Bea werkzaam bij het Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven, wat onderdeel uitmaakt van Hogeschool Utrecht. Hier werkte Bea als student-assistent mee aan verscheidene onderzoeken omtrent duurzaamheid en gezondheid. Zo was ze betrokken bij een onderzoek naar het tegengaan van energiearmoede binnen de (private) huursector middels energetische verbeteringen. Door haar zowel praktische als academische achtergrond is Bea sociaalvaardig en heeft haar werk een analytisch sterke, gestructureerde grondslag.

D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

1. Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder

Visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het oordeel van de huurder een centrale plaats geeft in het oordeel over het presteren van de corporatie. Dat is één van de krachten van het instrument. Het geeft ruimte aan het geluid vanuit de "leefwereld". Tegelijkertijd heeft de focus in andere onderdelen van de visitatiemethodiek altijd sterk op de "systeemwereld" gelegen. Daardoor stond het huurdersoordeel vaak wat los van de andere bevindingen in het visitatierapport.

In de nieuwe methodiek wordt daarom het huurdersoordeel meer geïntegreerd in het gehele rapport. Daarnaast blijft er een apart visitatieveld, dat ingaat op de manier waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en belanghebbenden. De visitatiecommissie wordt gevraagd om wat zij gehoord hebben van huurders en belanghebbenden te relateren aan de beelden en feitelijke resultaten van de corporatie. Belangrijk is dat, mede hierdoor, een sterkere verbinding wordt gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurder anderzijds. Daarbij hoort ook dat de corporatie uiting geeft aan opvolging van de aanbevelingen van de huurders en de huurdersorganisatie.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

Uitgangspunt van de visitatie is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de gemaakte keuzes en geleverde prestaties, en dat de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren van die corporatie. De visitatie kijkt daarvoor terug, maar de verplichting om gedetailleerd en nauwgezet de prestaties in afgelopen vier jaar te reconstrueren vervalt. Centraal staat de vraag wat de corporatie kan leren van wat goed ging en van wat beter had gekund. De visitatiecommissie kijkt naar de verhouding tussen inspanning en resultaat. Op deze manier geeft de visitatie input voor het proces van continu verbeteren.

Deze keuze houdt ook in dat de visitatiecommissie niet controleert of de corporatie de instrumenten in huis heeft voor strategievorming, samenwerking en prestatiesturing. Veel meer gaat het erom hoe deze instrumenten ingezet worden. Dit geeft ruimte om te verantwoorden over het verleden en te leren voor de toekomst. De visitatiecommissie wordt uitgedaagd om na te denken welke lessen voor andere corporaties relevant zijn, deze te formuleren en in de visitatiegesprekken in te brengen.

3. Samenwerken en netwerken

Bij het werken aan maatschappelijke doelen is samenwerken, al dan niet in netwerkverband, haast vanzelfsprekend geworden. Het is dan ook niet voor niets dat in de opmaat naar deze methodiek een experimentronde over netwerken is gehouden. Deze laat zien dat het onderzoeken van netwerken een beter zicht geeft op de maatschappelijke prestaties die de corporatie (mede) levert. Tegelijkertijd blijkt dat het alleen focussen op dergelijke netwerkverbanden een te beperkt beeld geeft van de prestaties van de corporatie zelf. Om die reden kiezen we ervoor om netwerken vooral

te onderzoeken voor die opgaven die in netwerkverband, of in nauwe samenwerking, ingevuld worden.

Meer aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft ook gevolgen voor het oordeel dat aan belanghebbenden gevraagd wordt. Tot en met methodiek 6.0 was dit eenrichtingsverkeer: belanghebbenden beoordeelden de corporatie. In methodiek 7 is dit gesprek wederkerig: ook de corporatie krijgt ruimte om haar perspectief en oordeel over de samenwerking en de onderlinge relatie te formuleren. Dit past bij een eigentijdse, gelijkwaardige manier van samenwerken.

De samenwerkingspartners van Groen Wonen Vlist

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners van Groen Wonen Vlist gesproken:

Naam	Functie en organisatie
G. Kamps	Directeur-bestuurder Groen Wonen Vlist
W. Kulik	Voorzitter Raad van Commissarissen, Groen Wonen Vlist
C. van Straaten	Vicevoorzitter / lid Raad van Commissarissen, Groen Wonen Vlist
P. Tanja	Lid Raad van Commissarissen, Groen Wonen Vlist
M. Roosen	Coördinator wonen, Groen Wonen Vlist
B. Jansen	Coördinator onderhoud, Groen Wonen Vlist
R. Kremer	Senior consulent onderhoud, Groen Wonen Vlist
I. Stevenson	Bestuursadviseur, Groen Wonen Vlist
R. Boere	Wethouder, gemeente Krimpenerwaard
P. Cimen	Beleidsadviseur wonen, gemeente Krimpenerwaard
G. Gerlof	Directeur-bestuurder, QuaWonen
A. Groenevelt	Penningmeester, Huurdersbelang Haastrecht Stolwijk Vlist
I. Kerdel	Beleidsadviseur wonen, gemeente Krimpenerwaard
E. Leenhouts	Directeur, Welzijn Krimpenerwaard
B. Noorlander	Adviseur, Huurdersbelang Haastrecht Stolwijk Vlist
A. ter Steege	Directeur-bestuurder, Mozaïek Wonen
T. Stubbé	Interim directeur-bestuurder, Beter Wonen Ammerstol
I. van Vliet	Secretaris, Huurdersbelang Haastrecht Stolwijk Vlist

E. Rol van de Raad van Commissarissen

Maatschappelijke oriëntatie

De visitatiecommissie heeft op basis van een gesprek met de Raad van Commissarissen (hierna: de raad) kunnen constateren dat de raad een gedegen maatschappelijke oriëntatie heeft. Alle commissarissen hebben als drijfveer een maatschappelijke bijdrage te willen leveren aan de lokale samenwerking in Krimpenerwaard. Daarbij speelt voor twee commissarissen mee dat Groen Wonen Vlist actief is in hun (voormalige) woonomgeving.

Visie op toezicht

De visitatiecommissie constateert dat de raad een duidelijke visie heeft op het toezicht. De gedragscode, die hiertoe is opgesteld, is hierbij behulpzaam en legt de 'spelregels' tussen de raad en het bestuur vast. Onderwerpen die de raad en het bestuur met elkaar bespreken, zijn van belang voor het functioneren van de organisatie. In de afgelopen jaren zijn onderwerpen behandeld zoals de aanstelling van een nieuwe bestuurder en de dynamiek binnen de relatie met Huurdersbelang. Daarnaast is de raad nauw betrokken bij financiële investeringen. De raad is scherp op eventuele risico's die investeringen met zich meebrengen en denkt mee over beheersmaatregelen die risico's kunnen voorkomen of inperken. Hierbij wordt rekening gehouden met de kwetsbaarheid van de organisatie. Daarnaast ziet de raad erop toe of investeringen van toegevoegde maatschappelijke waarde zijn.

Maatschappelijke inbedding

De visitatiecommissie is van mening dat de raad van commissarissen bewust is van haar rol in het lokale netwerk. De raad heeft de afgelopen periode nadrukkelijk aandacht besteed aan haar rol als werkgever. Hiervoor heeft de raad een 'governancecode' opgesteld. In deze code staat onder andere hoe de rol van de commissarissen eruitziet, hoe de raad haar rol in het maatschappelijke veld beter kan benutten en op welke wijze de raad wil participeren in het lokale netwerk zonder dat zij op de stoel van de bestuurder gaat zitten. Met het lokale netwerk wordt onder andere het overleg met wethouders en de huurdersvereniging bedoeld. Daarnaast heeft de raad in het afgelopen jaar deelgenomen aan strategie- en themabijeenkomsten om te komen tot nieuw beleid op het gebied van financiën, ICT en huurbeleid.

Relatie met de organisatie

De visitatiecommissie heeft de indruk gekregen dat er een goede verstandshouding bestaat tussen de raad en de organisatie, en dat de raad voldoende ruimte krijgt om mee te denken over de besturing van de organisatie. In het afgelopen jaar is de raad nauw betrokken geweest bij het bepalen van de nieuwe strategie in het vernieuwde koersplan. Naast algemene onderwerpen, zoals bedrijfsvoering financiën, duurzaamheid en ICT, is er bijzonder veel aandacht voor de kwetsbaarheid van de kleine organisatie in het vernieuwde koersplan. De raad denkt hierover mee met het bestuur en de organisatie als geheel. Voorbeelden van maatregelen om deze kwetsbaarheid terug te dringen, zijn het laten werken van werknemers in duo's om robuuster te worden en het bieden van opleidingsmogelijkheden aan medewerkers. Parallel hieraan is ook een visie opgesteld ten aanzien van de volkshuisvestelijke thema's. De raad geeft hierbij aan dat de komst van de nieuwe bestuurder een impuls heeft gegeven aan de organisatie en dat de organisatie nu meer extern gericht is. Zo is onder andere de relatie met Huurdersbelang verbeterd.

F. Opmerkingen belanghebbenden

In deze bijlage is een volledig overzicht opgenomen van wat is meegegeven, per volkshuisvestelijk thema, door belanghebbenden.

Opgave 1: beschikbaarheid van de woningvoorraad

Huurdersbelang HSV

Huurdersbelang Haastrecht, Stolwijk & Vlist (hierna HURDERSBELANG) is van mening dat Groen Wonen Vlist voor het thema beschikbaarheid 'naar behoren' presteert. De corporatie heeft op dit moment sterke nieuwbouwplannen. Tegelijkertijd geeft Huurdersbelang aan dat de huidige nieuwbouwplannen, met betrekking tot de Hoflaan, Frans Halsstraat en Rembrandtlaan, al vijf jaar oud zijn en dat vernieuwing van de plannen wenselijk is. Volgens Huurdersbelang zou Groen Wonen Vlist blijvend moeten inzetten op differentiatie binnen de woningvoorraad, bijvoorbeeld door meer flex- en starterswoningen te realiseren. In de recente woonvisie is dit ook opgenomen.

Daarnaast merkt Huurdersbelang op dat Groen Wonen Vlist sterk afhankelijk is van de gemeente voor haar nieuwbouwproductie. Met name het actief verwerven van bouwlocaties gebeurt nog te beperkt bij de gemeente. De politieke kleur van de gemeenteraad bepaalt voor een groot deel de bereidwilligheid bij de gemeente om te werken aan sociale nieuwbouw. Huurdersbelang noemt als voorbeeld het nieuwbouwproject Galgoord/Kleine Betuwe in Haastrecht, waarbij geen sociale huurwoningen zijn gerealiseerd. Tegelijkertijd vindt Huurdersbelang dat ook Groen Wonen Vlist een meer proactieve houding kan aannemen richting de gemeente om dit thema bespreekbaar te maken.

Gemeente Krimpenerwaard

De gemeente Krimpenerwaard is van mening dat de directeur-bestuurder van Groen Wonen Vlist ambitieuze nieuwbouwplannen heeft, maar dat het aantal nieuwbouwlocaties beperkt is. Groen Wonen Vlist zou volgens de gemeente meer initiatief kunnen tonen om mogelijke locaties aan te wijzen voor nieuwbouw. De gemeente geeft aan open te staan voor samenwerking op dit gebied.

In het verlengde hiervan benoemt de gemeente dat Groen Wonen Vlist te maken heeft met een afnemende mutatiegraad. Toevoeging van nieuwe woningen lijkt de enige manier om hierin verandering te brengen.

Overige samenwerkingspartners

- Beter Wonen Ammerstol geeft aan dat Groen Wonen Vlist gedrevenheid toont, onder andere met de ambitie om het bezit met 20% te laten toenemen. Gezien de relatief kleine omvang van de corporatie, is het volgens Beter Wonen Ammerstol niet eenvoudig om projecten op te zetten vanwege schaarste aan projectleiders en ontwikkelaars. Beter Wonen Ammerstol benoemt een recent afgerond sloopnieuwbouwproject als sterk voorbeeld van hoe Groen Wonen Vlist zich inzet voor de nieuwbouwproductie.
- Mozaïek Wonen spreekt waardering uit voor hoe Groen Wonen Vlist presteert naar vermogen. Ondanks de grootte van de corporatie slaagt Groen Wonen Vlist er goed in om haar opgaven aan te pakken.

- QuaWonen is van mening dat de corporaties in het federatieverband gezamenlijk meer kunnen samenwerken in het kader van het thema beschikbaarheid. Naar aanleiding van de nieuwe woonvisie zou het passend zijn om gezamenlijk naar de beschikbaarheidsopgave te kijken.
- Welzijn Krimpenerwaard geeft aan dat in samenwerking met Groen Wonen Vlist input is geleverd voor de recent opgeleverde woonvisie. Daarnaast uit Welzijn Krimpenerwaard zorgen over de krapte op de woningmarkt voor bijzondere doelgroepen zoals voor senioren en jongeren

Opgave 2: betaalbaarheid van de woningvoorraad

Huurdersbelang HSV

Huurdersbelang Haastrecht, Stolwijk & Vlist merkt op dat Groen Wonen Vlist voor het thema betaalbaarheid 'naar behoren' presteert. De corporatie heeft volgens Huurdersbelang passend beleid voor de aanpak van huurachterstanden. Groen Wonen Vlist heeft tevens een convenant opgesteld, in samenwerking met de gemeente en collega-corporaties, voor de aanpak van huurachterstanden. Hierdoor is het voor de samenwerkende partijen gemakkelijk om snel te schakelen met de juiste instanties.

Daarnaast geeft Huurdersbelang aan dat het advies uitbrengt, vragen stelt en suggesties doet bij de jaarlijkse huurverhoging; de door Huurdersbelang voorgestelde aanpassingen worden soms doorgevoerd door Groen Wonen Vlist. Tegelijkertijd merkt de huurdersvereniging op dat de communicatie voor de huurverhoging afgelopen jaar vanuit Groen Wonen Vlist vertraagd was. Hierdoor was het niet mogelijk om de reactie van Groen Wonen Vlist op het advies van Huurdersbelang tijdig te bespreken. Huurdersbelang is wel van mening dat de jaarlijkse huurverhoging redelijk gematigd is.

Gemeente Krimpenerwaard

De gemeente Krimpenerwaard is tevreden met de inzet van Groen Wonen Vlist met betrekking tot betaalbaarheid. De gemeente benoemt dat Groen Wonen Vlist binnen haar schuldenaankoop veel direct contact heeft met bewoners en actief betrokken is bij het voorkomen van huisuitzettingen. Ook is de corporatie aangesloten bij een convenant om huisuitzettingen te voorkomen.

Overige samenwerkingspartners

- Beter Wonen Ammerstol vindt dat Groen Wonen Vlist een betaalbare voorraad heeft.
- Mozaïek Wonen heeft het idee dat Groen Wonen Vlist de woningvoorraad betaalbaar houdt conform de afspraken. Mozaïek Wonen kijkt uit naar de plannen die Groen Wonen Vlist wil waarmaken op het thema betaalbaarheid.
- QuaWonen merkt op dat alle collega-corporaties binnen de gemeente Krimpenerwaard meer de samenwerking kunnen opzoeken in het kader van betaalbaarheid.
- Welzijn Krimpenerwaard zoekt, met succes, de samenwerking op met Groen Wonen Vlist indien er signalen bij bewoners zijn over (individuele) problematiek. Groen Wonen Vlist vangt deze signalen doorgaans goed op en helpt de bewoners waar mogelijk. Volgens Welzijn Krimpenerwaard is verbinding leggen met de bewoner hierbij het belangrijkste; hier heeft Groen Wonen Vlist oog voor.

Opgave 3: kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad

Huurdersbelang HSV

Huurdersbelang Haastecht Stolwijk & Vlist geeft aan dat Groen Wonen Vlist voor het thema verduurzaming en kwaliteit 'goed' presteert. Volgens Huurdersbelang heeft de corporatie sterke verduurzamingsplannen en is er voldoende budget beschikbaar. Opgemerkt wordt dat woningen met lage energielabels prioriteit krijgen. Huurdersbelang vraagt zich wel af of de verduurzaming niet sneller kan. Daarnaast is Huurdersbelang van mening dat Groen Wonen Vlist op een aantal plekken moet kijken naar sloopnieuwbouw in plaats van renovatie, aangezien de kosten voor verduurzaming soms aanzienlijk hoger zijn dan kosten voor sloopnieuwbouw.

Als onderdeel van de prestatieafspraken wordt Huurdersbelang betrokken bij de verduurzamingsprojecten. Zij helpen bij het creëren van draagvlak onder huurders voor de uitvoering van verduurzamingsprojecten. Huurdersbelang en reguliere huurders worden onder andere uitgenodigd voor werkbezoeken in het kader van de verduurzaming. Zowel Huurdersbelang als reguliere huurders waarderen dit ten zeerste. Daarnaast worden per project bewonersadviesgroepen opgericht die kunnen meedenken met het proces van het verduurzamingsproject. Groen Wonen Vlist geeft aan soms verrassende input van huurders te ontvangen en probeert, waar mogelijk, hun advies mee te nemen.

Volgens Huurdersbelang is er daarnaast hoge mate van (mede)verantwoordelijk aanwezig bij Groen Wonen Vlist voor de kwaliteit van nieuwbouwwoningen; Huurdersbelang krijgt voldoende inspraakruimte en kans om mee te denken over nieuwbouwprojecten. Zodoende is de huurdersvereniging bijvoorbeeld intensief betrokken (geweest) bij de nieuwbouw in de Hoflaan, de Frans Halsstraat en de Rembrandtlaan. Ook wordt er per project een platform voor bewoners opgericht zodat de plannen gepresenteerd en besproken kunnen worden met Huurdersbelang en andere huurders.

Gemeente Krimpenerwaard

Volgens de gemeente Krimpenerwaard toont Groen Wonen Vlist ambitie en een duidelijke visie op het gebied van duurzaamheid. De corporatie toont veel toewijding door proactief bezig te zijn met de verduurzamingsopgave van de woningvoorraad. Hierbij speelt de directeur-bestuurder een actieve rol. Groen Wonen Vlist is open en transparant in hun plannen; per wijk, complex en straat, waarbij de corporatie actief communiceert met de gemeente en de bewoners. Deze positieve aanpak draagt bij aan hun duurzaamheidsinspanningen en kwaliteitsverbeteringen.

Overige samenwerkingspartners

- Beter Wonen Ammerstol is onder de indruk is van de duurzaamheidsfocus en -visie van Groen Wonen Vlist. De directeur-bestuurder straalt deze focus duidelijk uit binnen de federatie. De collega-corporatie noemt als voorbeeld dat Groen Wonen Vlist klimaatadaptief en flexibel bouwen hoog op de agenda van de federatie heeft gezet.
- Mozaïek Wonen is onder de indruk van hoe Groen Wonen Vlist de verduurzamingsopgave oppakt, vooral de ambitie om minimaal label B te hebben in 2028. Dit laat een uitgesproken 'drive' zien. Mozaïek Wonen vindt dat Groen Wonen Vlist hier al goed mee bezig is door onder andere het op grote schaal plaatsen van zonnepanelen op woningen.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl