

ECORYS 

Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke Visitatie
Waterweg Wonen

Rotterdam, 20 juni 2023

Maatschappelijke visitatie Waterweg Wonen

2019 tot en met 2022

Opdrachtgever:
Waterweg Wonen

Visitatiecommissie:
Maarten Nieland
Robert Kievit
Vincent de Kwaasteniet

Rotterdam, 20 juni 2023

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
Voorwoord	4
Position paper	5
Recensie	8
Visitatie in één oogslag.....	11
1 Maatschappelijke waarde	12
2 Maatschappelijke verankering	25
3 Interne besturing.....	28
4 Maatschappelijke capaciteit.....	30
A: Bestuurlijke reactie	32
B: Onafhankelijkheidsverklaringen.....	34
C: Curriculum vitae	35
D: Onderzoeksverantwoording	38

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. De maatschappelijke visitatie is 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. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoord en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van Waterweg Wonen

Waterweg Wonen heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2022. Waterweg Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeente Vlaardingen. Waterweg Wonen heeft een woningvoorraad van meer dan 11.000 woningen. De woningcorporatie werkt met compassie aan de maatschappelijke opgaven in Vlaardingen, voor mensen die op eigen kracht niet goed kunnen slagen op de woningmarkt vanwege hun kleine portemonnee. Waterweg Wonen zet zich in voor het realiseren van voldoende goede, betaalbare en duurzame woonmogelijkheden in prettige, leefbare en veilige buurten.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Waterweg Wonen, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Interne besturing en Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens 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 onafhankelijkheidverklaringen, 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 vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

- De corporatie presteert **zeer goed**, 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 en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en 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 Saskia Kaarsgaren voor de prettige samenwerking.

Position paper

Met Kompassie onderweg: Waar we voor staan

Ons bedrijfsplan 'Kompassie' opent met de tekst "Een kompas biedt houvast en geeft richting. Maar wel op hoofdlijnen. Met ruimte voor 'onderweg ontdekken.'" Ik schreef die tekst medio 2019 als voorwoord voor Kompassie. De laatste visitatieronde was net afgerond en de resultaten van die visitatie hebben we meegenomen in Kompassie, ons kompas voor de periode 2020-2023. Teruglezend roept dit vele herinneringen op. Mooie, maar ook een aantal minder mooie beelden flitsen door mijn hoofd. In dit position paper blik ik terug op de periode 2019 tot en met 2022 in het licht van Kompassie. Welke omstandigheden kwamen we tegen? Wie hebben we ontmoet en welke kansen kwamen op ons pad? De ervaringen die we de afgelopen jaren hebben opgedaan nemen we mee naar de toekomst. Die toekomst kent grote uitdagingen maar zeker ook kansen.

Ons kielzog: Welke maatschappelijk doelen hebben we bereikt?

De vorige visitatie heeft een aantal verbeterpunten aan het licht gebracht. Een belangrijk aandachtspunt betrof de samenwerking met de gemeente in het algemeen en de relatie tot ons strategisch voorraadbeleid in het bijzonder. Wij herkenden ons in de aanbeveling om te komen tot een betere samenwerking en door middel van een intensief 'verdiepingstraject' hebben we de relatie de afgelopen jaren sterk verbeterd. Niet alleen wij, maar ook onze collega-corporatie Samenwerking, onze huurderaden en de gemeente hebben veel tijd geïnvesteerd in ons partnerschap.

De sleutel tot een goede relatie is openheid, transparantie en het eerlijk naar elkaar durven uitspreken van gevoelens en verlangens. Dit is niet altijd makkelijk, maar dit hebben we wel gedaan. Dit intensieve proces heeft zeker zijn vruchten afgeworpen. We hebben een stevige bijdrage kunnen leveren aan de gemeentelijk woonvisie 'Samen bouwen aan Vlaardingen' die eind 2021 is vastgesteld. Begin 2022 hebben we de meerjarige Basisafspraken 2022-2030 ondertekend, waarin we ons gezamenlijk doel 'samenwerken naar een stad in balans en waardevol wonen voor iedereen in elke wijk' bekrachtigen. Voor de kortere termijn hebben we 'Basisafspraken 2022-2024' gemaakt. Dit is een set aan heldere afspraken over de thema's waar we als partijen gezamenlijk aan de lat staan. Dit betekent dat we dezelfde visie hebben op de ontwikkeling van de woningvoorraad, in het bijzonder de corporatievoorraad, in Vlaardingen.

De woonvisie en de daaruit voortkomende afspraken vormen de onderlegger voor ons strategisch voorraadbeleid. Onze portefeuillestrategie is dan ook in lijn met deze kaders. Het accent is in de afgelopen jaren verschoven van harde fysieke ingrepen naar een meer sociale wijze van vastgoedsturing. Waar voorheen het Actieplan Wonen leidend was en de sloopkogel vele wanden heeft neergehaald, is de insteek nu meer gericht op behoud van de sociale voorraad. We slopen alleen als het echt niet anders kan. Een huis is immers meer dan vier muren. Een fijn huis biedt ook veiligheid, warmte, contacten, geborgenheid, kortom een thuis. Door meer in te zetten op beheer en sociale maatregelen kunnen we mensen een thuis bieden.

Werkgeluk en woongeluk

De medewerkers van Waterweg Wonen zijn een onmisbare factor om dit (sociale) beheer tot hun recht te laten komen. Ik ben ontzettend trots op de mensen van Waterweg Wonen die dagelijks in de wijken te vinden zijn om samen met onze huurders te zorgen voor een fijne woning en leefomgeving. Onze missie is niet voor niets 'samenwerken aan woongeluk'.

We hebben de afgelopen jaren beleid ontwikkeld om de medewerkers daarbij te ondersteunen. In ons toewijzingsbeleid streven we naar een gezonde balans tussen 'vragers' en 'draggers'. Door te 'Sturen op Instroom' wijzen we in drie kwetsbare wijken relatief meer woningen toe aan mensen met een wat hoger inkomen. Voor gezinnen en voor ouderen die willen verhuizen passen we maatwerk toe.

De uitzondering is regel bij Waterweg Wonen. De medewerker staat voorop, het woongeluk van onze klant staat centraal. Van medewerkers wordt eigen directeurschap verwacht. We geven hen ruimte en vertrouwen om te doen wat een situatie vraagt. Via het programma 'naar de drivers seat' krijgen medewerkers de tools aangereikt om te navigeren. Dit doen we onder andere via trajecten op het gebied van houding en gedrag en leiderschapsontwikkeling. Uit het medewerkers tevredenheidsonderzoek blijkt dat de resultaten grotendeels positief zijn.

De coronaperiode heeft veel gevraagd van de medewerkers. Het is een pittige periode geweest. Je maakt als organisatie het verschil in hoe je omgaat met onzekere tijden. Wij hebben vanaf de start van de lockdown veel tijd en energie gestoken in het behoud van onze teamspirit en onderlinge verbondenheid. We hebben zo snel mogelijk de noodzakelijke maatregelen getroffen. Enerzijds om ervoor te zorgen dat medewerkers hun werk konden blijven doen, maar anderzijds ook om medewerkers voldoende ruimte te bieden om mentaal en fysiek gezond te blijven. Dit betekent wel dat we doelen bij hebben moeten stellen, maar dat geeft niet. Sterker nog, onze leidraad Kompasie is bestand tegen dit soort onzekerheden. Het betekent simpelweg dat we hier en daar bij moeten sturen.

Bijsturen

Eén van de onderwerpen waarop we minder ver zijn dan we een aantal jaar geleden dachten, is de brede maatschappelijke agenda voor Vlaardingen. Deze agenda moeten we als partijen in gezamenlijkheid opstellen en uitvoeren. Niet alleen de coronacrisis, maar ook de situatie op de arbeidsmarkt en de oorlog in de Oekraïne zijn factoren waar we mee te dealen hebben. Dit betekent dat organisaties veel op hun bordje hebben, wat logischerwijs tot gevolg heeft dat er keuzes gemaakt worden. De maatschappelijke agenda blijft hierdoor te lang liggen en is zeker in deze economisch onzekere tijd een punt dat hoog op onze prioriteitenlijst staat.

Nieuwe initiatieven

Tijden van crisis zorgen ook voor compassie en omzien naar elkaar. We zien regelmatig prachtige voorbeelden van mensen die elkaar helpen en organisaties die in een gat springen dat gevuld moet worden. We kunnen trots zijn op het door de huurders geïnitieerde project 'Prettig Wonen'. Op drie plekken zijn 'woonkamers' gerealiseerd waar bewoners uit het complex elkaar kunnen ontmoeten en samen activiteiten kunnen ontplooiën. De komende jaren zullen steeds meer van dit soort initiatieven ertoe bij moeten dragen dat mensen zo lang mogelijk prettig met elkaar kunnen samenleven. We voeren dit project uit samen met onze maatschappelijke partners. De kennis die we opdoen in de onderlinge samenwerking draagt bij aan een gezamenlijke inzet op toekomstige projecten.

Leren: Wat hebben we geleerd?

Met trots praten we over onze successen, maar we zijn ook niet te beroerd om onze fouten te delen. Je leert immers het meest van de zaken die niet goed gaan. Ons personeelsfeest in 2022 had niet voor niet als thema: fouten maken moed! Onze huurders houden ons scherp. Zo hebben zij ons gewezen op de grote impact die het onverwachte herstel van de galerijen van een van onze complexen heeft gehad op de bewoners. De gevolgen voor huurders waren omvangrijker dan wij hadden ingecalculeerd, met veel onvrede en onrust tot gevolg. Deze les hebben we ter harte genomen. We zijn het gesprek aangegaan met bewoners en we kijken bij toekomstige renovaties beter naar de mogelijke aantasting van het woongenot van huurders. Ook zijn we in overleg met de Huurderraad om via een aanpassing van het sociaal convenant vooraf meer duidelijkheid te kunnen geven aan bewoners over wat zij aan compenserende maatregelen van ons kunnen verwachten bij grootschalige ingrepen.

Als lerende organisatie kijken we ook kritisch naar onze bedrijfsvoering. De indicatieve bestedingsruimte is ruim. We kunnen investeren, maar we doen dat nog te weinig. We wijzen de vinger daarbij vaak naar externe factoren, zoals het gebrek aan bouwlocaties of strenge regelgeving. Maar we moeten ook de hand in eigen boezem durven steken. We zullen keuzes moeten maken en knopen door moeten hakken. Er is lef voor nodig om ook buiten de huidige kaders te denken en te opereren.

Uitdagingen en kansen voor de toekomst: Waar we voor gaan

Ons bedrijfsplan Kompassie bepaalt ook in 2023 nog de koers voor wat betreft onze ambities en doelstellingen. De focus zal uitgaan naar de doelen die we nog niet volledig behaald hebben. Gebiedsgericht werken gaat ons helpen om uitvoering te geven aan de brede maatschappelijk agenda. Daarnaast geven we uitvoering aan de nieuwe doelen die op ons pad zijn gekomen.

Het gaat dan om de invulling van de Nationale Prestatieafspraken en de ambities die in regionaal verband zijn uitgesproken onder de noemer 'Gewoon Wonen'. Dit doen we binnen de context van een voortdurende oorlog in de Oekraïne, stijgende prijzen, hoge rente en inflatiecijfers en strenge wettelijke kaders met betrekking tot stikstofregelgeving. Veel critici geven aan dat de ambities die in 2022 zijn gepresenteerd niet waargemaakt kunnen worden gezien de opeenstapeling van knelpunten. Ik ben van mening dat de ambitieuze plannen noodzakelijk zijn in deze tijden van woningnood. Uiteraard besef ook ik dat we met elkaar de lat erg hoog hebben gelegd, maar ik houd wel van een uitdaging. En aan de voorkant al zeggen dat je het niet kunt halen is het ondermijnen van je eigen mogelijkheden. Waterweg Wonen kan en wil extra woningen bouwen. Mijn opvolger zal het onderzoek dat gestart is naar locaties om deze woningen te realiseren van mij overnemen. Er doen zich kansen voor, niet alleen in Vlaardingen maar ook regionaal, om een bijdrage te leveren aan het vergroten van de beschikbaarheid en de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Het is verleidelijk om bij het vertrek van een bestuurder tijdelijk het anker uit te gooien en pas op de plaats te maken. In deze tijden van (woning)nood waarin mensen kopje onder dreigen te gaan is dat echter niet wenselijk. We moeten vaart blijven maken en zo snel mogelijk onze woningen verduurzamen, woningen bijbouwen en wijken en buurten leefbaar en toekomstbestendig maken. Ik heb er alle vertrouwen in dat de organisatie die ik achterlaat hier klaar voor is.

Marieke Kolsteeg
Januari 2023

Recensie

Waterweg Wonen is een corporatie met een bezit van ongeveer 11.000 verhuureenheden dat volledig is gelegen in de gemeente Vlaardingen. Daar is Waterweg Wonen dan ook de grootste sociale huisvester.

Waterweg Wonen heeft zich aangepast aan de opgaven

In de voor deze visitatie geschreven position paper gaat de bestuurder in op de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen waarmee Waterweg Wonen te maken heeft. Deze liggen, uiteraard voornamelijk, op het gebied van nieuwbouw, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. Bijzonder voor Waterweg Wonen is echter dat zij op relatief korte termijn heeft moeten omschakelen van een situatie waarin het aantal sociale woningen zou worden verminderd, naar een situatie waarin er veel woningen netto bij moeten komen. De aandacht is inmiddels gericht op het behouden van de sociale woningvoorraad in combinatie met het voorkomen of beperken van de nadelige gevolgen van een concentratie sociale woningen in wijken en buurten.

De visitatiecommissie is van mening dat Waterweg Wonen deze veranderingen voortvarend heeft opgepakt, onder meer door de organisatie er goed op voor te bereiden. Een duidelijk voorbeeld van de wijze waarop Waterweg Wonen aanpassingsvermogen en wendbaarheid heeft.

Voorgaande visitatie: Actieplan wonen stond centraal

Waterweg Wonen is in 2019 gevisiteerd over de jaren 2015 tot en met 2018. De toenmalige visitatie was onderdeel van de experimentronde 'De kracht van het lokale woonnetwerk'. De voormalige visitatiecommissie kwam tot de conclusie dat Waterweg Wonen over het algemeen ruim voldoende tot op onderdelen zelfs goed presteerde. Als voorbeeld kan worden aangegeven dat de corporatie betaalbaarheid hoog in het vaandel had staan en intern haar zaken goed op een rij had. Tijdens een groot deel van de voorgaande visitatieperiode heeft Waterweg Wonen invulling gegeven aan het Actieplan Wonen. Dit plan was een verbindende visie tussen de corporaties, de gemeente en de huurdersvertegenwoordigingen. De ambitie van het APW was: 'Vlaardingen moet een aantrekkelijke woonstad worden met een positief vestigings- en investeringsklimaat. Mensen moeten kunnen kiezen uit een gedifferentieerd en kwalitatief goed woningaanbod in de gewenste woonmilieus. Het is belangrijk dat Vlaardingen mogelijkheden biedt voor een wooncarrière in een goed woon- en leefklimaat'. Het aandeel sociale woningen moest in heel Vlaardingen met ongeveer 5.000 woningen drastisch omlaag. Bovendien moesten er meer eengezinswoningen komen en moesten grote wijken geherstructureerd worden.

De vorige visitatiecommissie was van mening dat misschien het Actieplan te lang is gebruikt als richtsnoer en gaf Waterweg Wonen daarom enkele aandachtspunten mee. De belangrijkste daarvan waren:

- Kijk in welke mate de gestelde doelen ook met andere dan zware fysieke ingrepen zoals sloop/nieuwbouw kunnen worden bereikt. Sociale maatregelen, aangepast beheer en gerichte woningtoewijzing kunnen even effectief zijn.
- Maak ook prestatieafspraken over de sociale leefbaarheidsaspecten van de wijken.
- Breng meer samenhang aan tussen ambities. Een voorbeeld daarvan is het huurbeleid: aan de ene kant worden bijna alle verhogingen gematigd of zelfs achterwege gelaten, maar aan de andere kant worden de huren van nieuwbouwwoningen niet gematigd zodat ouderen met een smalle beurs er kunnen wonen.

Waterweg Wonen heeft samen met de gemeente de samenwerking verbeterd

De visitatiecommissie concludeert dat Waterweg Wonen nadrukkelijk heeft gewerkt aan de aandachtspunten. Dit traject was al voor de uitkomsten van de visitatie ingezet, maar de visitatieuitkomsten hebben hierbij wel geholpen. Richting de gemeente kon bijvoorbeeld worden aangegeven dat vanuit diverse richtingen geluiden werden opgevangen over de niet-

optimale samenwerking. Samen met de collega-corporatie Samenwerking, de Huurdersraad en de gemeente is tijd geïnvesteerd in het ontwikkelen en versterken van de samenwerking, waardoor inmiddels meer sprake is van een zogenoemd 'partnerschap'.

Waterweg Wonen heeft maatschappelijke waarde geleverd

Waterweg Wonen is vanuit de nieuwe woonvisie die de nadelige gevolgen van concentratie van sociale woningen wil beperken meer aandacht gaan geven aan de 'zachtere' kanten van de volkshuisvesting. Enerzijds via het nationaal programma voor de Westwijk en anderzijds via het ontplooiën van eigen initiatieven of het bijdragen aan initiatieven die door anderen zijn aangereikt. Waterweg Wonen heeft zich bijvoorbeeld ingezet om samen met bewoners en betrokkenen van zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen de kwaliteit van leven te vergroten, waarbij het exterieur van de woningen en de woningomgeving zijn verbeterd en aandacht is besteed aan problemen achter de voordeur. Een ander voorbeeld is het op verzoek van bewonersgroepen in de wijken Holy en Westwijk aanbrengen van camera's in algemene ruimtes van verschillende woningcomplexen.

'Prettig wonen' is een succesvol project op initiatief van de Huurdersraad

De visitatiecommissie vindt dat de pilot 'Prettig wonen' dat op initiatief van de Huurdersraad is gestart eveneens niet onvermeld mag blijven. In de pilot is de Huurdersraad samen met Waterweg Wonen, de gemeente en maatschappelijke organisaties aan de slag gegaan om bewoners langer prettig thuis te laten wonen. Het project heeft plaatsgevonden in drie woningcomplexen en het is de bedoeling om het project na evaluatie breder uit te rollen. Tijdens het project zijn door alle partijen waardevolle lessen geleerd die ten goede kunnen komen aan bewoners in andere woningcomplexen.

Waterweg Wonen is een gewaardeerde samenwerkingspartner in de Westwijk

Als dieper wordt ingezoomd op de opgaven zelf, dan springt uiteraard de opgave in de Westwijk in het oog. Voor de Westwijk is onder begeleiding van een kwartiermaker en een programmabureau, en op eigen initiatief van Waterweg Wonen, in 2021 een gebiedsvisie opgesteld. Dit plan is in 2022 onderdeel geworden van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV). Het programma richt zich op het creëren van meer kansen en mogelijkheden voor inwoners uit de Westwijk. Sinds oktober 2022 is het programma gestart. De visitatiecommissie heeft aan de hand van de gesprekken met belanghebbenden en de documentatie kunnen vaststellen dat Waterweg Wonen een goede, proactieve houding heeft in de samenwerking en ook daadwerkelijk van betekenis is geweest. Onder meer door aandacht te geven aan herstructurering en leefbaarheid heeft Waterweg Wonen maatschappelijke waarde geleverd in de Westwijk.

Waterweg Wonen is een lerende organisatie gericht op ontwikkeling medewerkers

Waterweg Wonen was tijdens de voorgaande visitatie al een corporatie die sterk in heeft gezet op het zijn van een lerende organisatie met volop aandacht voor de ontwikkeling van de medewerkers. Deze lijn heeft zich ook in de huidige visitatie krachtig doorgezet. Tal van trajecten en programma's zijn uitgevoerd of in uitvoering om medewerkers voor te bereiden op eigenschappen en kwaliteiten die voor de (toekomstige) opgaven steeds belangrijker zijn. Een goed voorbeeld is het introduceren van het principe van 'eigen directeurschap' waardoor werknemers in staat zijn zelfstandig, maar wel in overleg, beslissingen te nemen die een direct effect hebben op de bewoners in de wijken.

Het uiteindelijke doel van de trajecten is daarmee de organisatie wendbaar te maken en te houden. De visitatiecommissie vindt het verstandig dat Waterweg Wonen veel aandacht geeft aan haar bewoners en medewerkers. Er zijn ook al diverse positieve geluiden gehoord vanuit de belanghebbenden die erop duiden dat de aanpak werkt. Tegelijkertijd is het de visitatiecommissie opgevallen dat de verandertrajecten een zware wissel kunnen trekken op medewerkers. Het is daarom belangrijk dat vanuit de top van de organisatie aandacht is voor deze geluiden en dat wordt voorkomen dat er te veel afstand komt tussen de ambities van de top van de organisatie en het vermogen van medewerkers dit te volgen.

Een ander punt dat de visitatiecommissie is opgevallen is dat ondanks de sterk verbeterde verstandhouding met de gemeente, toch ook af en toe over en weer ergernissen zijn ten

aanzien van het aantal en soort woningen dat wordt toegevoegd. Hierbij lijkt het erop, voor zover de visitatiecommissie dat kan beoordelen, dat regelmatig misverstanden over elkaars uitgangspunten de reden hiervoor zijn.

Wat kunnen anderen leren van Waterweg Wonen?

Waterweg Wonen heeft veel opgaven of initiatieven goed opgepakt. Twee daarvan zijn in de ogen van de visitatiecommissie ook duidelijk op een wijze aangepakt, dat zij een voorbeeld kunnen zijn voor andere corporaties. De visitatiecommissie is bijvoorbeeld van mening dat Waterweg Wonen samen met de Huurdersraad en de andere samenwerkingspartners op innovatieve wijze naar een oplossing heeft gezocht voor een urgent, maatschappelijk vraagstuk op het gebied van langer zelfstandig thuis wonen. De visitatiecommissie beschouwt het project als een voorbeeld voor anderen, omdat verschillende organisaties vanuit een gemeenschappelijke visie en ambitie hebben gewerkt aan het faciliteren van participatie en ontmoeting. De flatcoach die meerdere organisaties vertegenwoordigt, is hier een voorbeeld van.

Daarnaast vindt de visitatiecommissie de wijze waarop Waterweg Wonen 'stuurt op instroom' een voorbeeld voor andere corporaties, omdat van daaruit wordt gewerkt aan het realiseren van gedifferentieerde wijken en het verbeteren van de leefbaarheid.

Wat kan er nog beter?

De visitatiecommissie is tot de conclusie gekomen dat Waterweg Wonen maatschappelijke prestaties met een duidelijke waarde levert. De corporatie wordt bovendien gewaardeerd door haar belanghebbenden, is financieel in staat om de opgaven uit te voeren en borgt ook de organisatorische wendbaarheid voor de toekomstige opgaven. De basis is daarmee duidelijk aanwezig om samen met belanghebbenden aan de opgaven in Vlaardingen te werken. De visitatiecommissie wil Waterweg Wonen daarbij een aantal punten voor de beleidsagenda meegeven. Deze zijn:

- Voorkom het regelmatig opspelen van irritaties die de samenwerking niet ten goede komen, door samen met de gemeente in te zetten op het elkaar structureel informeren over uitgangspunten, verwachtingen en mogelijkheden;
- Houd bij het borgen van de wendbaarheid van de organisatie goed aandacht voor het meenemen van de medewerkers. Speel in op het verandervermogen van medewerkers;
- Werk een visie op huurdersparticipatie uit, bepaal de positie van bewonerscommissies in de huurdersparticipatie en overleg met de bewonerscommissies over de verwachtingen die zij hebben;
- Vertaal de kernambities en de succes- en prestatie-indicatoren op strategisch niveau door naar medewerkersniveau en betrek medewerkers bij de vertaling van de kernambities naar de betreffende indicatoren op afdelingsniveau.



De visitatie in één oogopslag

Waterweg Wonen 2019 - 2022

Waterweg Wonen verhuurt ongeveer 11.000 woningen in Vlaardingen



Maatschappelijke waarde

goed

- Goed omgeschakeld van het reduceren van de sociale woningvoorraad naar het toevoegen van woningen
- Duidelijk ingezet op zachtere opgaven in de volkshuisvesting, zoals leefbaarheid in Westwijk
- Waardering van belanghebbenden voor de betaalbaarheid en duurzaamheid van de woningvoorraad
- Faciliteren van prettig wonen en ontmoeting met pilot Prettig Wonen als voorbeeld voor de sector



Maatschappelijke verankering

goed

- Sterke lokale binding en verankering
- Gewaardeerde partij in regionale en lokale samenwerkingen
- Nadrukkelijk oog voor de relevante samenwerkingspartners en hun betrokkenheid bij beleid(sontwikkeling)



Besturing

goed

- Sturingsfilosofie uitgewerkt, waarin medewerkers ruimte krijgen te doen wat nodig is en boven zichzelf uit kunnen stijgen: eigen directeurschap. De ontwikkeling wordt positief beoordeeld door medewerkers
- Intern onderzoek uitgevoerd naar werkdruk



Maatschappelijke capaciteit

goed tot zeer goed

- Financiële capaciteit om invulling te geven aan de opgaven, inclusief de ruimte om buiten Vlaardingen te investeren
- Aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers met het oog op de opgaven en de wendbaarheid van de organisatie, met als aandachtspunten werkdruk en verandertempo



Waterweg Wonen levert goede maatschappelijke prestaties, is financieel gezond, meer gericht op zachtere opgaven en borgt prestaties

1

Blijf in overleg met de gemeente over elkaars uitgangspunten en dilemma's

2

Houd bij de organisatorische ontwikkeling aandacht voor het tempo en het aanpassingsvermogen

3

Werk een visie op huurdersparticipatie uit, inclusief de rol van de bewonerscommissies. Stem verwachtingen af

4

Vertaal de kernambities en de succes- en prestatie-indicatoren op strategisch niveau door naar medewerkersniveau en betrek medewerkers bij de vertaling van de kernambities naar de betreffende indicatoren op afdelingsniveau

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 samen met de woningcorporaties, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Waterweg Wonen zes opgaven geselecteerd, waarvan één netwerkopgave. De netwerkopgave heeft betrekking op het faciliteren van 'prettig wonen' en ontmoeting (zie tabel 1.1):

Tabel 1.1: Opgaven maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven
1.	Het realiseren van nieuwbouwprojecten in de Vogelbuurt en MUW1
2.	Het borgen en verbeteren van de betaalbaarheid van de woningvoorraad
3.	Het borgen en verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad
4.	Het borgen en verbeteren van de leefbaarheid in de wijken en buurten met aandacht voor de wijken Westwijk en Holy en de projecten MEEdoen en Sturing op Instroom
5.	Het huisvesten van aandachtsgroepen en het bieden van arrangementen op maat
6.	Het faciliteren van 'prettig wonen' en ontmoeting met Huurdersraad Waterweg Wonen, gemeente Vlaardingen, Minters, DSW Zorgverzekeraars en ROGplus (netwerkopgave)

1.1 Opgave 1: Realiseren van nieuwbouwprojecten in de Vogelbuurt en MUW1

Waterweg Wonen moet 300 woningen toevoegen in de periode tot 2023

Aan het begin van 2019 heeft het nieuwe regioakkoord tussen de provincie Zuid-Holland en de gemeenten en de woningcorporaties in de regio Rotterdam verandering gebracht in de oorspronkelijke rem op de groei van het aantal sociale woningen. In het betreffende akkoord is vastgelegd dat in de regio Rotterdam in de periode tot en met 2030 - naast de bestaande plannen- 54.000 woningen moeten worden gerealiseerd. Tegelijkertijd stond Waterweg Wonen -als gevolg van de toenemende druk op de woningvoorraad en de oplopende wachtlijsten- niet langer achter de sloop van woningen, waarna de woningcorporatie -naast het renoveren van woningen- heeft ingezet op het realiseren van nieuwbouw.

Na een periode van onzekerheid voor Waterweg Wonen en haar huurders over de vertaling van het regioakkoord naar een Vlaardingse woonvisie heeft de gemeente in de nieuwste woonvisie uiteindelijk de volgende ambitie vastgelegd: een toename van 35.470 woningen in 2020 naar 39.000 woningen in 2030. Een netto toevoeging van 3.530 woningen, die jaarlijks neerkomt op een toevoeging van ongeveer 500 woningen. Een doorgelopen verdiepingstraject waarbij corporaties en gemeente aansloten heeft hierop een positief effect gehad. De nieuwe woonvisie heeft voor Waterweg Wonen geleid tot de opgave om in de periode van 2019 tot en met 2030 300 nieuwe woningen toe te voegen aan de woningvoorraad, bestemd voor de sociale doelgroep en de middenhuur. Deze woningen zijn ter vervanging van woningen die gesloopt of verkocht worden. Aanvullend heeft Waterweg Wonen, in 2023, een extra aanbod voor het realiseren van 500 woningen gedaan.

ACHTERGROND

De druk op de woningvoorraad is hoog in de regio Rotterdam, met als gevolg toenemende wachttijden voor sociale huurwoningen en omvangrijke belangstelling voor nieuwbouwprojecten. In de periode tot 2019 was de visie van de gemeente echter gericht op het verminderen van de woningvoorraad sociale huurwoningen, waardoor met name werd ingezet op het vernieuwen van de bestaande woningvoorraad door middel van sloopnieuwbouw.

Waterweg Wonen zet in op gebiedsontwikkeling en verschillende nieuwbouwprojecten

Waterweg Wonen heeft in overeenstemming met de opgave ingezet op twee gebiedsontwikkelingen en verschillende nieuwbouwprojecten.

Waterweg Wonen realiseert de Nieuwe Vogelbuurt

Waterweg Wonen realiseert in Nieuwe Vogelbuurt, in de wijk Holy, 418 eengezinswoningen waarvan 19 sociale huurwoningen. De gebiedsontwikkeling van de Nieuwe Vogelbuurt is ingezet in een tijd waarin het adagium sloopnieuwbouw was, waarbij sociale huurwoningen werden onttrokken en werd gewerkt aan een meer gedifferentieerde woningvoorraad. Als gevolg van sloopnieuwbouw krijgt de wijk een nieuwe inrichting met behoud van het groene karakter van de wijk.

Waterweg Wonen beperkt de sloop van sociale woningen bij de herstructurering van MUWI1

Waterweg Wonen heeft vanwege de grote behoefte aan betaalbare (huur)woningen het oorspronkelijke plan om de buurt te slopen en nieuwbouw te realiseren aangepast. De woningen zijn weliswaar verouderd, maar Waterweg Wonen is van mening dat sloop kapitaalvernietiging zou betekenen en niet bijdraagt aan het voornemen de voorraad niet te laten afnemen. Er is daarom vanaf 2021 gewerkt aan de planvorming over het renoveren, het samenvoegen of, als het echt niet anders kan, het vervangen van woningen. Daarbij zijn woongeluk, duurzaamheid en toekomstbestendigheid belangrijke thema's. Waterweg Wonen betreft de huurders zo veel mogelijk in de planvorming. Het plan wordt een combinatie van sloopnieuwbouw en renovatie, waardoor verschillende typen woningen aan de buurt kunnen worden toegevoegd.

Waterweg Wonen onderzoekt of woningen getransformeerd kunnen worden

Waterweg Wonen heeft recent onderzocht in hoeverre het technisch haalbaar is dat woningen, indien deze getransformeerd worden, aan bepaalde woningkwaliteitseisen kunnen voldoen. Daarbij wacht Waterweg Wonen op een gebiedsbesluit van de gemeente; de gemeente moet beslissen of in het gebied verdichting mogelijk is en hoe de contouren van het openbaar gebied eruit gaan zien. Het besluit van de gemeente bepaalt uiteindelijk of er woningen gesloopt moeten worden.

Waterweg Wonen werkt aan verschillende nieuwbouwprojecten

Waterweg Wonen werkt met het oog op de toekomst aan een aantal nieuwbouwplannen. In de Zeevaardersbuurt wordt gewerkt aan het realiseren van 32 sociale huurwoningen. De sloop zal wellicht plaatsvinden in 2024. Daarnaast gaat Waterweg Wonen op het voormalige terrein van de huishoudschool aan slag met het ontwikkelen van sociale huurwoningen. Waterweg Wonen heeft voor de komende jaren voldoende investeringsruimte en organisatorische slagkracht om deze opgaven op te pakken.

Overige nieuwbouwprojecten

- 2019: 77 sociale huurwoningen en 16 koopwoningen
- 2022: project Hoogvliet - 39 huurwoningen, een supermarkt, een parkeergarage en een parkeerdek
- 2023: project Floris de Vijfdelaan - 50 eengezinswoningen

1.1.1 De beoordeling van samenwerkingspartners

De Huurdersraad is tevreden, maar ziet een omvangrijke opgave

De Huurdersraad beoordeelt de prestaties met 'goed'. Tegelijkertijd kan men in de ogen van de Huurdersraad, de sociale woningvoorraad wel meer uitbreiden. De Huurdersraad is daarom enthousiast over de doelstelling om 500 woningen extra toe te voegen. Als aandachtspunt benoemt de Huurdersraad dat de doorstroming voor ouderen en jongeren meer prioriteit moet krijgen.

De Huurdersraad heeft onvoldoende zicht op de herontwikkeling van de Vogelbuurt om daarvan iets te vinden, maar is positief over de herstructurering MUWI1. Wel is men van mening dat de start van het project te lang op zich heeft laten wachten. De bewonerscommissies zijn met name tevreden over de wijze waarop huurders worden betrokken bij MUWI1, maar zijn kritisch over de lange periode van onduidelijkheid. Daarbij wordt door bewonerscommissies aangegeven dat er de indruk bestaat dat Waterweg Wonen

de gevolgen van de herstructurering voor huurders niet helemaal scherp heeft. Het lijkt erop of Waterweg Wonen redeneert vanuit 'stenen' in plaats vanuit 'mensen'.

Gemeente Vlaardingen is tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen

De gemeente is van mening dat Waterweg Wonen voldoende woningen voor de primaire doelgroep in haar werkgebied heeft. Waterweg Wonen vraagt de gemeente om bouwlocaties voor het realiseren van ongeveer 300 woningen, om de sociale voorraad gelijk te houden. De betreffende woningen vervangen de woningen die onttrokken worden uit de sociale voorraad. Voor de toekomst zou de gemeente bij voorkeur zien dat Waterweg Wonen zich tevens gaat richten op nieuwbouw voor midden- en hogere inkomens, omdat de gemeente daar eveneens een woningbehoefte ziet.

De gemeente geeft voor wat betreft de herstructurering van MUWI1 aan dat de gemeente en Waterweg Wonen gezamenlijk zijn gestart, maar dat de gemeente gaandeweg minder betrokken is geraakt en de gemeentelijke projectleiders minder zichtbaar zijn geworden. Waterweg Wonen is doorgegaan op de afgesproken weg, hetgeen ertoe heeft geleid dat de verwachtingen uiteen zijn gelopen en dat de communicatie richting bewoners niet altijd duidelijk is geweest. De gemeente ziet dat de gemeente en Waterweg Wonen elkaar weer moeten vinden. De gemeente ziet dat voor wat betreft de herstructurering van de Nieuwe Vogelbuurt al jarenlang sprake is van een goede samenwerking tussen beide partijen. De gemeente heeft er vertrouwen in dat het project ook in de veranderende woningmarkt goed zal worden afgerond.

Overige samenwerkingspartners beoordelen de prestaties wisselend

Een deel van de overige samenwerkingspartners vindt dat Waterweg Wonen meer kan inzetten op het uitbreiden van de sociale woningvoorraad in Vlaardingen. Zij geven aan dat in de Vogelbuurt een aanzienlijk deel van de nieuwbouw een koopwoning betreft. Tegelijkertijd wordt daarbij gewezen op de veranderde inzichten. Eén samenwerkingspartner is van mening dat er sprake is van meer dan voldoende sociale huurwoningen en dat Waterweg Wonen zich meer moet gaan focussen op het aanbieden van woningen voor middeninkomens.

1.1.2 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'naar behoren'

De visitatiecommissie concludeert dat Waterweg Wonen 'naar behoren' heeft gepresteerd. De visitatiecommissie waardeert de nadrukkelijke betrokkenheid van Waterweg Wonen bij het agenderen van de sociale woningbehoefte en het feit dat Waterweg Wonen heeft ingezet op het renoveren van woningen en het realiseren van nieuwbouw -in plaats van sloop- om voldoende beschikbaarheid te behouden voor de sociale doelgroep.

Waterweg Wonen heeft nadrukkelijk bijgedragen aan de herstructurering van de Vogelbuurt, waarbij met name koopwoningen zijn opgeleverd. De 'nieuwe' visie op de volkshuisvestering heeft ervoor gezorgd dat Waterweg Wonen weer inzicht op het realiseren van sociale huurwoningen. De ambitie om 500 woningen toe te voegen aan de woningvoorraad laat zien dat Waterweg Wonen een nadrukkelijke bijdrage wil leveren. Het onderzoek naar de mogelijkheden om in te breiden binnen herstructureringsproject MUWI1 laat het urgentiebesef bij Waterweg Wonen zien.

De visitatiecommissie wil met het oog op de toekomst het belang meegeven om met de gemeente en de regionale samenwerkingspartners in gesprek te blijven over de betekenis van regionale en lokale ontwikkelingen voor Vlaardingen. Het verdiepingstraject met de gemeente heeft een goede basis gelegd om constructief met elkaar in gesprek te blijven.

1.2 Opgave 2: Borgen en verbeteren van de betaalbaarheid van de woningvoorraad

Waterweg Wonen werkt aan evenwichtige wijken met betaalbare woningen

Waterweg Wonen koppelt, om te zorgen dat de sociale woningvoorraad betaalbaar blijft en een gedifferentieerde woningvoorraad ontstaat, haar huurprijsbeleid aan de kwaliteit van de woning, de rijksnormen voor betaalbaarheid en de uitgangspunten uit het Sociaal Huurakkoord en inmiddels de Nationale Prestatieafspraken. De jaarlijkse huuraanpassing

heeft de prijskwaliteitverhouding als basis, waarbij de portemonnee van huurders een belangrijk uitgangspunt is.

Waterweg Wonen heeft in het kader van de opgave in 2022 'harmonisatie-ineens' geherintroduceerd van waaruit de woningcorporatie stuurt op een gemêleerde instroom van huurders en veerkrachtige en gemengde wijken. Daarnaast wordt voor een periode van 3 jaar 'sturen op instroom toegepast', waarbij Waterweg Wonen differentieert in de instroom vanuit inkomen (zie opgave 4).

Waterweg Wonen werkt aan het voorkomen van betalingsproblematiek

Waterweg Wonen werkt in het kader van betaalbaarheid aan het voorkomen van betalingsproblematiek. De woningcorporatie zet samen met de gemeente in op vroegsignalering en neemt een positie in binnen het Schuldenlab; een regionaal netwerk waarin Waterweg Wonen haar krachten bundelt om betalingsproblematiek te voorkomen, vroegtijdig problematiek te signaleren en schuldenproblematiek op te lossen. Dit heeft tot het effect geleid dat het aantal ontruiming is afgenomen; van 16 ontruiming in 2019 naar 9 in 2022. Momenteel wordt onderzocht hoe de samenwerking via het Schuldenlab kan bijdragen aan de structurele aanpak van armoede en schuldenproblematiek.

Daarnaast past Waterweg Wonen in bijzondere situaties maatwerk toe bij het bepalen van de huurprijs en wordt er een sociaal incassobeleid gevoerd. Het sociaal incassobeleid houdt in dat Waterweg Wonen huurders met een persoonlijke benadering ondersteunt en verder kijkt dan alleen de huurachterstand. Het betreffende incassobeleid komt tot stand door een samenwerking van wijkmeesters en incassomedewerkers, die samen de krachten bundelen om huurders te helpen. De wijkmeesters vervullen daarbij een signalerende rol.

ACHTERGROND

Vlaardingen staat voor de uitdaging om gedifferentieerde en evenwichtige wijken te creëren waarin een goede balans is tussen zelfredzame mensen (dragers) en kwetsbare mensen (vragers). Vanuit deze visie zorgt Waterweg Wonen voor betaalbare huisvesting voor mensen die recht hebben op een sociale huurwoning en voor mensen met een middeninkomen.

1.2.1 De beoordeling van samenwerkingspartners

De Huurdersraad is tevreden over de betaalbaarheid van de woningvoorraad

De Huurdersraad is tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Waterweg Wonen heeft een van de goedkoopste woningvoorraad in de regio, stelt de Huurdersraad. Daarnaast zorgt Waterweg Wonen voor maatwerk in huuraanpassingen indien dat noodzakelijk is.

Gemeente Vlaardingen ziet dat Waterweg Wonen een goedkope woningvoorraad heeft

De gemeente is redelijk tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Waterweg Wonen heeft een van de goedkoopste woningvoorraad in de regio. Daarnaast heeft de gemeente met Waterweg Wonen afspraken gemaakt over de instroom in wijken en huurharmonisatie. De betreffende afspraken moeten de betaalbaarheid in de stad verbeteren. Toch ziet de gemeente op basis van monitoring dat het nog niet altijd lukt om de afspraak na te komen. De gemeente ziet graag dat hier strakker op gestuurd wordt.

Overige samenwerkingspartners zien dat Waterweg Wonen geen progressief huurbeleid voert

De overige samenwerkingspartners zijn tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen bij betaalbaarheid van de woningvoorraad. Zij geven aan dat Waterweg Wonen een van de goedkoopste woningvoorraad in de regio heeft, wat zeer positief is voor de huurders. Bovendien wordt opgemerkt dat geen progressief huurbeleid voert en dat de aanpak rondom schuldenproblematiek goed verloopt.

1.2.2 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'goed'

De visitatiecommissie concludeert dat Waterweg Wonen bij het invullen van de opgave 'goed' presteert. De prestaties van Waterweg Wonen staan in verhouding tot de maatschappelijke opgaven. De visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Waterweg Wonen stuurt op een

betaalbare woningvoorraad, de wijze waarop Waterweg Wonen omgaat met huurachterstanden en de wijze van samenwerking in het Schuldenlab om schuldproblematiek aan te pakken. Waterweg Wonen heeft daarbij een van de goedkoopste woningvoorraden in de regio.

1.3 Opgave 3: Borgen en verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad

Waterweg Wonen werkt aan de verduurzaming van de woningvoorraad

Om de opgave te halen benut Waterweg Wonen het planmatig onderhoud om duurzaamheidsmaatregelen te treffen zoals het aanbrengen van zonnepanelen, het vervangen van Hr-ketels, het plaatsen van HR++-glas en/of het aanbrengen van Ledverlichting. Waterweg Wonen heeft in woningcomplexen aan de Marnixlaan en Wouthof individuele hybride boilers en een collectieve biomassa installatie geplaatst. Daarnaast zorgt Waterweg Wonen voor het beperken van de warmtevraag doormiddel van het na-isoleren van woningen met binnen isolatie of spouwmuurisolatie. Waterweg Wonen heeft in dit kader ook verschillende subsidies binnengehaald, onder andere voor het plegen van onderhoud.

Verder heeft Waterweg Wonen samen met de gemeente, collega-corporaties en het Vlaardings energiecollectief gewerkt aan de Transitievisie Warmte met als doel een lokaal warmtenet op te zetten. Waterweg Wonen voert momenteel gesprekken met de gemeente die moeten uitwijzen of een warmtenet er gaat komen. Waterweg Wonen onderzoekt daarbij verschillende opties.

Waterweg Wonen heeft in de periode van 2019 tot en met 2022 1.113 woningen gerenoveerd. In 2020 zijn bijvoorbeeld 48 portiekwoningen aan de Burgermeester Pruisseingel voorzien van een aanvullende buitenschil, zonnepanelen en CO2 gestuurde ventilatie. De duurzaamheidsmaatregelen hebben geresulteerd in een gemiddeld energielabel B van de woningvoorraad in 2020. Daarbij heeft Waterweg Wonen gestreefd naar het waarborgen van de betaalbaarheid. In het verlengde hiervan - en om huurders meer invloed te geven op de energielasten (c.q. woonlasten) - heeft Waterweg Wonen alle huishoudens die een woning huren bij Waterweg Wonen, een gratis energiedisplay aangeboden om de bewustwording over energieverbruik onder huurders te vergroten.

Als laatste worden alle (toekomstige) grondgebonden nieuwbouwwoningen 'nul op de meter' (NOM) opgeleverd. Voor appartementen geldt dat deze 'NOM-ready' opgeleverd worden. De woningen aan de Floris de Vijfdelaan zijn NOM opgeleverd en de appartementen in het project Hoogvliet zijn NOM-ready.

Waterweg Wonen zorgt voor een gezond binnenklimaat van woningen

Waterweg Wonen werkt bovendien – in overeenstemming met de opgave en het kwaliteitsbeleid – aan het verbeteren van het binnenklimaat van woningen. De woningcorporatie voert een kwaliteitsbeleid waarin aandacht is voor het borgen van een veilig en gezond binnenklimaat met onderwerpen zoals een 'prettig bewoning', de geschiktheid van woningen voor mensen met een fysieke beperking, en de aanpak van schimmelvorming in woningen. Voor de aanpak van schimmelvorming geldt dat Waterweg Wonen zeer actief beleid heeft gevoerd door onder andere speciale apparatuur aan te schaffen, zoals vochtmeters, en actief te communiceren over de wijze waarop bewoners zelf schimmel aan te pakken. Preventief stoken is hiervan een voorbeeld.

Daarnaast werkt Waterweg Wonen aan het voorkomen van hittestress in woningen, onder andere door middel van het plaatsen van zonnescreefs en het aanbrengen van witte isolatielagen om warmte af te stoten. Daarnaast werkt Waterweg Wonen aan het dichten van kieren om het tochten in woningen tegen te gaan.

ACHTERGROND

Vlaardingen wil in 2050 aardgasvrij zijn. Dit betekent een omvangrijke opgave voor Waterweg Wonen. Om daartoe te komen is het doel gemiddeld energielabel A te halen in 2030, waarbij de betaalbaarheid voor huurders gewaarborgd blijft.

Om de kwaliteit van woningen inzichtelijk te maken, gebruikt Waterweg Wonen de jaarlijkse KWH-meting. De uitkomsten van de betreffende meting zijn door de jaren heen stabiel gebleven en komen uit op een ruim voldoende (gemiddeld cijfer 7). Redenen waarom huurders tevreden zijn is omdat woningen groot genoeg zijn, en de keukens en badkamers doorgaans goed zijn.

ACHTERGROND

Waterweg Wonen wordt met leefbaarheidsopgaven geconfronteerd in de wijken, met name in Westwijk en Holy. In deze wijken is de vraag naar betaalbare woningen omvangrijk en de bevolking is sociaal en economisch kwetsbaar. Van daaruit is het van belang dat de voorraad sociale woningen op peil blijft, en dat de leefbaarheid wordt verbeterd. Waterweg Wonen werkt daarom aan een veilige en schone woon- en leefomgeving waarbij participatie en ontmoeting onder huurders wordt gestimuleerd.

1.3.1 De beoordeling van samenwerkingspartners

De Huurdersraad is van mening dat Waterweg Wonen zou kunnen versnellen

Huurdersraad Waterweg Wonen is gematigd tevreden over de prestaties ten aanzien van kwaliteit en de duurzaamheid. De Huurdersraad is van mening dat Waterweg Wonen het verduurzamen van de woningvoorraad zou kunnen versnellen, bijvoorbeeld door zonnepanelen aan te brengen op woningen. Daarnaast vindt de Huurdersraad dat Waterweg Wonen huurders niet optimaal faciliteert indien zij willen overstappen op elektrisch koken. Tegelijkertijd geeft de Huurdersraad aan voldoende te zijn meegenomen in de duurzaamheidsaanpak, bijvoorbeeld door inhoudelijke sessies te organiseren waarbij de Huurdersraad is ingelicht over welke duurzaamheidsstappen de corporatie zou nemen. Daarbij heeft Waterweg Wonen onder andere uitgelegd dat zonnepanelen alleen aangebracht worden bij mutatie, indien het rendeert en als huurders daaraan behoefte hebben. De Huurdersraad ziet dat Waterweg Wonen voor wat betreft het onderhoud voldoet aan de afspraken en hoopt dat onderhoud ervoor zal zorgen dat hardnekkige schimmelproblematiek in woningcomplexen zal worden verholpen.

Gemeente Vlaardingen is tevreden over de duurzaamheid en kwaliteit

Gemeente Vlaardingen is tevreden over de prestaties ten aanzien van kwaliteit en duurzaamheid. De gemeente ziet dat het gemiddelde energielabel van de woningvoorraad van Waterweg Wonen goed is. Met het oog op de toekomst wordt momenteel de discussie gevoerd op welke wijze de verduurzamingsopgave op wijkniveau verder wordt opgepakt. De keuze bestaat uit het aansluiten op een warmtenet of inzetten op elektrisch verduurzamen. De gemeente dient hier eerst een keuze in te maken zodat Waterweg Wonen ook de contouren van haar beleid kan gaan bepalen. Speerpunt hierbij is betaalbaarheid.

De overige samenwerkingspartners zien de aandacht voor energie en duurzaamheid

De overige samenwerkingspartners geven aan dat Waterweg Wonen voldoet aan de afspraken. Daarnaast ligt er een concreet plan om woningen te verbeteren die een (zeer) slecht energielabel hebben. De overige belanghebbenden zien tevens dat Waterweg Wonen aandacht heeft voor gedragsverandering onder huurders, bijvoorbeeld door het installeren van de energiedisplays.

1.3.2 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'goed'

De visitatiecommissie vindt dat Waterweg Wonen 'goed' heeft gepresteerd. Waterweg Wonen heeft in 2020 al aan de opgave voldaan om gemiddeld energielabel B van haar woningvoorraad te hebben, hetgeen is gerealiseerd door middel van het verduurzamen van woningen en energiezuinige nieuwbouw op te leveren. De visitatiecommissie waardeert tevens de aandacht van Waterweg Wonen voor het binnenklimaat van woningen.

1.4 Opgave 4: Borgen en verbeteren van de leefbaarheid in wijken en buurten

Waterweg Wonen werkt aan de ontwikkeling van Westwijk en Holy

Voor de Westwijk is onder begeleiding van een kwartiermaker en een programmabureau, en op eigen initiatief van Waterweg Wonen, gewerkt aan een gebiedsvisie. Hoewel de gebiedsvisie nog niet volledig gereed is, is het plan in 2022 wel onderdeel geworden van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV). Het programma richt zich op het creëren van meer kansen en mogelijkheden voor inwoners uit de Westwijk. Sinds oktober 2022 is het programma gestart. Er zijn twee inhoudelijke programmalijnen. De eerste lijn stelt

het kind en de ouders centraal. De tweede lijn – de basis op orde - legt de nadruk op het creëren van een leefbare en veilige omgeving waarbij ingezet wordt op participatie van bewoners. In de wijk Holy wordt gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid door middel van het herstructureren van de woningvoorraad zoals plaatsvindt in de Vogelbuurt (zie opgave 1).

Naast de grootschalige en structurele ontwikkelingen in Westwijk en Holy heeft Waterweg Wonen verschillende andere maatregelen getroffen om de leefbaarheid in algemene zin te verbeteren. In 2019 heeft Waterweg Wonen, onder de regie van de gemeente, zich ingezet om samen met bewoners en betrokkenen van zorg-, welzijns- en onderwijsinstellingen de kwaliteit van leven te vergroten, waarbij het exterieur van de woningen en de woningomgeving zijn verbeterd en aandacht is besteed aan problemen achter de voordeur. Bovendien onderhouden de wijkmeesters en complexbeheerders contacten met huurders, en dragen eraan bij dat wijken schoon, heel en veilig blijven. Daarnaast is in zes woningcomplexen in de Westwijk ervaring opgedaan met de app 'Apptimize'. In de app scoorden de wijkmeesters de sociale aanpak op de onderdelen 'schoon', 'heel' en 'veilig' allen met 'laag'. De lage score heeft geleid tot extra schilderwerk en intensiever toezicht op de schoonmaakwerkzaamheden. Ook hebben kinderen in de Westwijk, onder leiding van wijkmeesters, geholpen met het schoonmaken van de buurt. Als laatste zijn in 2021 in de wijken Holy en Westwijk, op verzoek van bewoners(groepen), camera's aangebracht in algemene ruimtes van verschillende woningcomplexen.

Waterweg Wonen werkt aan het project 'Meedoen'

Waterweg Wonen heeft de opgave om het woongeluk van huurders te vergroten door middel van het project 'Meedoen'. Een onderdeel is dat Waterweg Wonen huurders op verschillende wijzen betreft – zoals bij het opstellen van beleid, het meedoen aan activiteiten en het bijwonen van bijeenkomsten – om ervoor te zorgen dat huurders invloed kunnen uitoefenen op hun eigen leefomgeving. Meedoen zet in op een gelijkwaardig niveau van samenwerken.

In 2021 is Waterweg Wonen gestart met het project. Voor de start heeft de corporatie gesprekken gevoerd met de werkgroep Leefbaarheid vanuit de Huurdersraad. Op basis van de gesprekken is een plan opgesteld hoe huurders kunnen 'meedoen' bij Waterweg Wonen. Dit leidde tot drie uitgewerkte thema's: (1) een uitstekende dienstverlening als basis, (2) samenwerken aan woongenot met collega's en met actieve huurders in de Huurdersraad en bewonerscommissies, en (3) het in de wijken werken aan woongeluk op het gebied van wonen en leefbaarheid.

Daarnaast heeft Waterweg Wonen een werkgroep 'Meedoen' gevormd. De werkgroep bestaat uit huurders en medewerkers van alle afdelingen van Waterweg Wonen. In 2022 kwam deze werkgroep bijeen om het plan van aanpak te bespreken en vast te stellen, en werden de eerste projecten gestart. Een daarvan richtte zich op het vergroten van het woongeluk in de wijken de Westwijk en Babberspolder door gebieds- en opgavegericht te werken. In de Babberspolder ligt tevens het project MUWI. Ook in dit project loopt het principe van 'meedoen' als een rode draad door het proces. Bewoners zijn betrokken bij planvorming en geven input op ontwerpen en plannen. In het bredere thema van leefbaarheid, en het versterken hiervan, wordt onder de noemer van 'meedoen' ingezet op het verbeteren van sociale buurtnetwerken. Dit met als doel om de ontmoeting tussen bewoners, bewonerscommissies en contactpersonen te verbeteren. Waterweg Wonen trekt hierbij ook zelf de wijken in om informatie op te halen over wat er speelt, en acties te ondernemen die gericht zijn op het verbeteren van de leefbaarheid.

Waterweg Wonen stuurt op instroom

Waterweg Wonen heeft de opgave om te 'sturen op instroom', waarmee Waterweg Wonen veerkrachtige en gemengde wijken wil creëren. Het sturen op instroom betekent dat, via het verhuren van sociale huurwoningen, de verhouding tussen zelfredzame mensen (draggers) en kwetsbare mensen (vragers) meer in balans moet raken. Waterweg Wonen streeft daarom tijdelijk naar respectievelijk 50%, 60% en 60% instroom van huishoudens met een laag inkomen om een betere balans tussen 'vragers' en 'draggers' te versnellen. In de periode van 2022 tot en met 2024 stuurt Waterweg Wonen op instroom in de kwetsbare wijken Westwijk, VOP en MUWI.

1.4.1 De beoordeling van samenwerkingspartners

De Huurdersraad ziet in verschillende wijken een gevoel van onveiligheid

Huurdersraad Waterweg Wonen is tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen en ziet tegelijkertijd verbetermogelijkheden. De Huurdersraad ziet dat Waterweg Wonen nadrukkelijk aandacht heeft voor de leefbaarheid in wijken en buurten en wijkmeesters inzet, maar merkt op dat er in verschillende wijken toch een gevoel van onveiligheid heerst. De Huurdersraad vindt het belangrijk dat bewoners, de gemeente en Waterweg Wonen met elkaar moeten blijven communiceren over de leefbaarheid. Als voorbeeld wordt het bestrijden van en het geven van voorlichting over woonfraude genoemd.

De bewonerscommissies vinden dat de zichtbaarheid verbeterd kan worden

De bewonerscommissies vinden dat Waterweg Wonen niet in alle wijken en buurten even goed zichtbaar is om de leefbaarheid te borgen. Een bewonerscommissie heeft daarop bijvoorbeeld zelf initiatief genomen om de woonomgeving aan te pakken, zoals tuin- en groenonderhoud. Een andere bewonerscommissie merkt op dat de samenwerking tussen alle organisaties in de wijken en buurten verbeterd kan worden én dat de betreffende organisaties meer betrokkenheid moeten tonen bij de huurders. De bewonerscommissies willen hier graag een bijdrage aan leveren.

De gemeente ziet voldoende aandacht voor leefbaarheid in wijken en buurten

Gemeente Vlaardingen is tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen. Waterweg Wonen heeft aandacht voor de leefbaarheid in wijken en buurten, onder andere door gebiedsmanagement, een sociale aanpak en de aanstelling van complexbeheerders. De gemeente waardeert tevens de aandacht voor het bestrijden van woonfraude. Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat ondanks de gezamenlijke aandacht de leefbaarheid in verschillende wijken en buurten onder druk staat.

De gemeente geeft ten aanzien van de ontwikkeling van de Westwijk aan dat Waterweg Wonen een nadrukkelijke partner is. De gemeente ziet dat Waterweg Wonen samenwerking zoekt met andere organisaties in de wijk. Bovendien is dat de Westwijk onderdeel is van een nationaal programma, waardoor ontwikkelingen sneller gaan.

De overige samenwerkingspartners waarderen de aandacht voor de leefbaarheid

Een aantal samenwerkingspartners is tevreden en vindt dat de corporatie haar wijken leefbaar houdt door onder andere de inzet van wijkmeesters en door contact te onderhouden met handhaving vanuit de gemeente. Tegelijkertijd zien andere samenwerkingspartners dat Waterweg Wonen in bijvoorbeeld de Westwijk wordt geconfronteerd met een omvangrijke opgave voor wat betreft armoede en onveiligheid. Hoewel de samenwerkingspartners de toewijding en de inzet van Waterweg Wonen zeer op prijs stellen, zien zij dat Waterweg Wonen een lange adem zal moeten hebben om de leefbaarheid structureel te verbeteren.

Een overige samenwerkingspartner, die specifiek bij het programma in de Westwijk betrokken is, noemt dat Waterweg Wonen een betrokken partner is. De corporatie sluit op bestuurlijk niveau aan bij meerdere overleggen, waaronder bij de stuurgroep. Tegelijkertijd vindt deze samenwerkingspartner dat Waterweg Wonen meer kan doen bij de uitvoering van de programmalijnen aangezien de corporatie veel kennis heeft, bijvoorbeeld door mee te denken over projecten die bijdragen aan het verbeteren van de sociale cohesie.

1.4.2 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'goed'

De visitatiecommissie vindt dat Waterweg Wonen 'goed' heeft gepresteerd. De visitatiecommissie ziet dat Waterweg Wonen aandacht heeft voor de leefbaarheid en de ontwikkeling van de Westwijk. Daarnaast laat Waterweg Wonen met het project 'Meedoen' zien dat het belang van huurders hoog in het vaandel staat. Daarnaast vindt de visitatiecommissie de wijze waarop Waterweg Wonen 'stuurt op instroom' een voorbeeld voor andere corporaties, omdat van daaruit wordt gewerkt aan het realiseren van gedifferentieerde wijken en het verbeteren van de leefbaarheid.

De visitatiecommissie geeft voor de toekomst mee om blijven te investeren in de leefbaarheid in wijken en buurten én nadrukkelijk met samenwerkingspartners te kijken naar het gemeenschappelijk belang en ieders verantwoordelijkheden. Wat zijn de verantwoordelijkheden van Waterweg Wonen? En waar kan Waterweg Wonen een bijdrage leveren?

1.5 Opgave 5: Het huisvesten van aandachtsgroepen en het bieden van arrangementen op maat

Waterweg Wonen huisvest aandachtsgroepen

Waterweg Wonen is vanuit de raamovereenkomst gekomen tot samenwerkingsafspraken met verschillende organisaties. Met GGZ Delfland is Waterweg Wonen overeengekomen om woningen beschikbaar te stellen voor cliënten van de organisatie. Een andere samenwerkingsovereenkomst is afgesloten met Stichting Enver, waarbij Waterweg Wonen verantwoordelijk is voor de huisvesting, en Enver verantwoordelijk is voor de zorg, begeleiding en opvang van cliënten. De doelgroep betreft jongeren ouder dan 18 jaar die uitstromen vanuit een residentiele voorziening met Jeugdhulp of WMO.

Een derde samenwerkingsovereenkomst is afgesloten met ROGplus en Woonstichting Samenwerking Vlaardingen, van waaruit wordt gewerkt aan het langer zelfstandig en veilig thuis laten wonen van ouderen (met name 85+’ers) en mensen met een fysieke beperking. Daarbij wordt gestreefd naar duurzame, efficiënte, effectieve en kostenbesparende oplossingen door te voeren die zo veel mogelijk tegemoetkomen aan de mogelijkheden van mensen met een fysieke beperking.

Waterweg Wonen heeft in overeenstemming met de verschillende samenwerkingsovereenkomsten aandachtsgroepen gehuisvest. Het aantal verhuringen in het kader van wonen en zorg varieerde van 39 (2019), 47 (2020), 20 (2021) naar 30 (2022).

Daarnaast sluit Waterweg Wonen contracten af met personen die uitstromen uit beschermd wonen en via urgentie ‘Directe bemiddeling’. In de Westwijk wonen ruim 30 bewoners in woningen van Waterweg Wonen onder begeleiding van zorginstelling Pameijer.

Statushouders

Waterweg Wonen heeft samen met collega-corporatie Samenwerking Vlaardingen een omvangrijke bijdrage geleverd aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders. In 2022 is daar de extra uitdaging bijgekomen in de vorm van de opvang van Oekraïners. Waterweg Wonen heeft voor deze nieuwe doelgroep 48 flexwoningen gerealiseerd, die op den duur ook voor spoedzoekers op de woningmarkt gebruikt kunnen worden.

Ouderen

Waterweg Wonen organiseert specifiek voor ouderen, in samenwerking met acht andere samenwerkingspartners, verschillende woonvormen/nieuwe woonoplossingen die aansluiten bij de behoeften van ouderen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen intramurale woonvormen, geclusterd wonen en zelfstandig thuis wonen.

1.5.1 De beoordeling van samenwerkingspartners

De Huurdersraad ziet dat wordt voldaan aan de afspraken

Huurdersraad Waterweg Wonen is tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen. De Huurdersraad geeft aan dat verschillende doelgroepen in overeenstemming met de afspraken door Waterweg Wonen worden gehuisvest. Daarbij heeft Waterweg Wonen, in het kader van wonen en zorg, een aantal samenwerkingscontracten met verschillende partijen afgesloten. De Huurdersraad ziet dat de betreffende samenwerkingen goed verlopen, maar vraagt aandacht door langdurige begeleiding van zorgbehoevende doelgroepen.

ACHTERGROND

De gemeente Vlaardingen heeft steeds meer te maken met inwoners die niet zelfredzaam zijn zonder (tijdelijke) zorg of woonbegeleiding. Deze doelgroep kan vanwege (multi)-problematiek en een laag inkomen op de reguliere woningmarkt nauwelijks aan een woning komen.

De gemeente ziet een omvangrijke bijdrage én een omvangrijke opgave

Gemeente Vlaardingen geeft aan dat Waterweg Wonen goed bijdraagt aan het huisvesten van aandachtsgroepen, waaronder statushouders. De gemeente behaalt de taakstelling jaarlijks in uitstekende samenwerking met Waterweg Wonen en Samenwerking Vlaardingen.

Tegelijkertijd zijn er in de gemeente onvoldoende woningen voor aandachtsgroepen, zoals voor beschermd wonen en ouderen. Waterweg Wonen neemt deel aan de werkgroep voor het uitvoeren van de woonzorgvisie. De gemeente ervaart dat Waterweg Wonen zich daarin kritisch opstelt, bijvoorbeeld over het realiseren van geclusterde woonvormen met zorg. De gemeente geeft aan dat er sprake is van een ingewikkeld proces, waarbij de uitdagingen gezamenlijk het hoofd geboden moeten worden. De gemeente vraagt aan Waterweg Wonen nog meer in kansen te denken. Tegelijkertijd wordt aangegeven dat Waterweg Wonen in het verleden heeft geëxperimenteerd met woonvormen, en dat de corporatie daardoor inzicht heeft in wat wel en wat niet werkt. Dit kan soms tot uiteenlopende verwachtingen leiden.

De overige samenwerkingspartners zien dat wordt voldaan aan de afspraken

De overige samenwerkingspartners die zicht hebben op de prestaties van Waterweg Wonen zijn tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen. Zij geven aan dat Waterweg Wonen voldoet aan de opgaven en in overeenstemming met de afspraken doelgroepen huisvest.

1.5.2 *De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'naar behoren' tot 'goed'*

De visitatiecommissie vindt dat Waterweg Wonen 'naar behoren' tot 'goed' heeft gepresteerd. De visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Waterweg Wonen de samenwerking opzoekt met zorg- en welzijnsorganisaties. Waterweg Wonen benut de kennis en ervaring van haar samenwerkingspartners en is in staat om een nadrukkelijke bijdrage te leveren aan het huisvesten van verschillende doelgroepen. De visitatiecommissie geeft met het oog op de toekomst mee om blijvend afstemming te zoeken met de gemeente en zorgorganisaties over het realiseren alternatieve en innovatie woonvormen voor onder andere ouderen.

1.6 Opgave 6: Het faciliteren van 'prettig wonen' en ontmoeting (netwerkopgave)

Waterweg Wonen werkt aan het project 'Prettig Wonen'

Waterweg Wonen gaf in 2019 gehoor aan de wens van de Huurdersraad om in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen van langer thuis wonen. De traditionele verzorgingshuizen verdwijnen en ouderen blijven zo lang mogelijk zelfstandig wonen. Daarnaast is er sprake van een toenemende groep kwetsbare mensen in woningen die meer (tijdelijke) ondersteuning nodig hebben. Waterweg Wonen heeft samen met de werkgroep Wonen en Zorg in 2019 nagedacht over zaken die bijdragen aan 'Prettig Wonen'. In de werkgroep zitten huurders, leden van de Huurdersraad en welzijnsorganisatie Minters. De werkgroep heeft drie speerpunten benoemd: ontmoeting, ondersteuning en wegwijs maken. De speerpunten zijn door de huurders aangemerkt als voorwaarden om prettig te kunnen blijven wonen in een gewoon woningcomplex.

Het initiatief heeft uiteindelijk geleid tot het project 'Prettig Wonen', waarin Waterweg Wonen samenwerkt met de Huurdersraad, de bewoners(commisies), de gemeente Vlaardingen, Minters, DSW en ROGplus met als doel om mensen met een ondersteunings- of hulpvraag, langer thuis te laten wonen in de woningcomplexen Zwaluwenlaan Even en Oneven en de

ACHTERGROND

Het project 'Prettig Wonen' heeft drie doelstellingen waaraan programma's zijn gekoppeld:

- Het stimuleren van participatie in de samenleving via arbeid of dagbesteding, onderwijs, onderlinge hulp, vrijwilligerswerk, in verenigingen en sociale netwerken.
- Het organiseren/coördineren van het eigen leven, liefst in het oude, vertrouwde huis met indien nodig wat aanpassingen en hulp van familie, burens, ondersteuning of thuiszorg om zodoende zelfstandig te kunnen blijven wonen.
- Het verbeteren van de woonbeleving via zeven gevoelens: vrij, verbonden, genieten, thuis, ontspannen, veilig en comfortabel.

Fazantlaan. Prettig Wonen is een initiatief in Vlaardingen waarin wordt samengewerkt op de drie domeinen; welzijn, wonen en zorg.

Van daaruit heeft Waterweg Wonen samen met de samenwerkingspartners verschillende activiteiten ondernomen met als doel om mensen langer zelfstandig thuis te laten wonen. Voorbeelden van activiteiten waren onder andere de koffiebijeenkomsten, de burendag en verschillende bijeenkomsten in ontmoetingsruimten. In de ontmoetingsruimten kunnen de betrokken maatschappelijke organisaties op het gebied van wonen, zorg, welzijn en andere maatschappelijke thema's voorlichting geven aan bewoners. Daarnaast is een coach aangesteld voor het stimuleren van bewonersinitiatieven en ontmoetingen tussen bewoners. Bovendien zijn in de drie woningcomplexen ruimten ingericht voor ontmoetingen tussen bewoners.

In 2022 is het project met een jaar verlengd met een belangrijke doelstelling; het bieden van ondersteuning, informatie, hulp en hulpmiddelen bij het langer zelfstandig thuis wonen van oudere en kwetsbare bewoners. Daarbij is een aantal speerpunten geformuleerd. Een belangrijk speerpunt is dat het project geëvalueerd wordt, en dat de resultaten van deze evaluatie voor juli 2023 bekend zijn. Nog een speerpunt is dat de resultaten van dit project leiden tot langer zelfstandig thuis wonen van ouderen. Een andere uitdaging is ook om de projectorganisatie te verkleinen, en te verdelen over de drie domeinen (wonen, zorg en welzijn). De stuurgroep blijft haar sturende functie behouden, maar de frequentie waarin de stuurgroep samenkomt neemt af. De programma's die lopen binnen het project blijven onderwerp van gesprek.

1.6.1 De beoordeling van samenwerkingspartners

De Huurdersraad waardeert het project 'Prettig Wonen'

Huurdersraad Waterweg Wonen is tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen. De Huurdersraad heeft het initiatief genomen voor het project 'Prettig Wonen' en is gefaciliteerd door Waterweg Wonen. De Huurdersraad beschouwt het als grootste uitdaging om het project op te lange termijn onderdeel te laten worden van een programma Wonen, welzijn en zorg binnen de gemeente. De Huurdersraad is van mening dat er onvoldoende sturing op het project is vanuit de gemeente en dat onvoldoende wordt doorgepakt om het project een onderdeel te laten worden van een programma.

De gemeente waardeert het project 'Prettig Wonen'

Gemeente Vlaardingen is zeer tevreden over de prestaties van Waterweg Wonen en waardeert het initiatief van Prettig Wonen. De gemeente geeft aan dat Waterweg Wonen samen met de Huurdersraad het initiatief heeft genomen voor het project. Waterweg Wonen investeert tijd en geld en probeert innovatieve oplossingen te bedenken voor prettig wonen en het voorkomen van eenzaamheid.

De overige samenwerkingspartners waarderen de aandacht voor ontmoeting en eenzaamheid

Overige samenwerkingspartners waarderen het project Prettig Wonen, omdat aandacht wordt besteed aan ontmoeting en het tegengaan van eenzaamheid. Tegelijkertijd geven de overige samenwerkingspartners aan dat de grootste uitdaging is om de continuïteit van het project te borgen. Zij zien dat het project immers bijdraagt aan een maatschappelijk en urgent probleem waar aandacht voor moet blijven bestaan.

Netwerkgesprek 'Prettig Wonen' (groepsinterview)¹: overwegend positieve terugblik

De betrokken samenwerkingspartners reflecteren met een overwegend positief gevoel op de resultaten van het project. Zij zien dat de betrokken partners werken vanuit een gemeenschappelijk belang en waarderen de bijdragen van de verschillende organisaties. Een aantal succesfactoren heeft bijgedragen, waaronder een gezamenlijk focus in de stuurgroep en de aanstelling van een onafhankelijke flatcoach. De flatcoach helpt bewoners in het betreffende woningcomplex met praktische vragen en biedt hulp indien nodig.

¹ Als onderdeel van de visitatie is een netwerkdialog in het kader over het project 'Prettig Wonen' georganiseerd. Op 25 mei 2023 hebben leden van de Huurdersraad, ROGplus en Waterweg Wonen deelgenomen aan de netwerkdialog om gezamenlijk te reflecteren op de resultaten van het project 'Prettig Wonen'.

De samenwerkingspartners merken op dat de grootste uitdaging is de wijze waarop het project op de lange termijn duurzaam bestendig kan worden. Zij geven aan dat een aantal randvoorwaarden geborgd moeten worden waaronder duidelijkheid over een gemeenschappelijk belang in de stuurgroep, over wie het project gaat leiden, over de rol van de gemeente en over op welke wijze zorgorganisaties voor een lange termijn betrokken kunnen raken. De samenwerkingspartners vinden het bovendien van belang dat de kennis en ervaring die met het project is opgedaan geborgd en benut wordt in andere programma's op het gebied van wonen en zorg.

1.6.2 *De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties met 'zeer goed'*

De visitatiecommissie concludeert dat Waterweg Wonen 'zeer goed' heeft gepresteerd en is zeer positief over het project 'Prettig Wonen'. De visitatiecommissie is van mening dat Waterweg Wonen samen met de Huurdersraad en de andere samenwerkingspartners op innovatieve wijze naar een oplossing heeft gezocht voor een urgent, maatschappelijk vraagstuk. De visitatiecommissie beschouwt het project als een voorbeeld voor anderen, omdat verschillende organisaties vanuit een gemeenschappelijke visie en ambitie hebben gewerkt aan het faciliteren van participatie en ontmoeting. De flatcoach die meerdere organisaties vertegenwoordigt, is hier een voorbeeld van. De flatcoach kan bewoners helpen met verschillende vragen zonder continu te verwijzen naar één van de organisaties. Daarnaast waardeert de visitatiecommissie de samenwerking tussen de verschillende organisaties die ervoor gezorgd heeft dat er voldoende kennis en ervaring betrokken was om het project te laten slagen. De visitatiecommissie hoopt voor de toekomst dat het project gecontinueerd wordt of bestendig kan worden in een programma.

1.7 **Samenwerken aan opgaven: wederkerigheid en betrokkenheid blijven aandacht vragen**

Waterweg Wonen heeft samen met samenwerkingspartners gewerkt aan de verschillende opgaven. De visitatiecommissie ziet dat de woningcorporatie bijvoorbeeld met de Huurdersraad heeft gewerkt aan het agenderen van de volkshuisvestelijke opgaven en de leefbaarheid in wijken en buurten. Bovendien heeft de Huurdersraad een nadrukkelijke rol gehad in het project 'Prettig Wonen'. De Huurdersraad was initiatiefnemer en heeft zitting in de stuurgroep van het project.

Samenwerking met gemeente is sterk verbeterd, maar schuurt nog regelmatig

Een andere belangrijke en bepalende samenwerkingspartner van Waterweg Wonen is de gemeente Vlaardingen, bijvoorbeeld voor wat betreft het herstructureren van de woningvoorraad en het realiseren van nieuwbouw. De visitatiecommissie concludeert op basis van de gesprekken met Waterweg Wonen en de gemeente Vlaardingen dat de samenwerkingsrelatie sterk is verbeterd, onder andere als gevolg van een 'verdiepingstraject' met als resultaat een nieuwe woonvisie. Tegelijkertijd blijft de samenwerking op verschillende volkshuisvestelijke opgaven schuren, vaak vanwege onduidelijkheden of misverstanden over elkaars uitgangspunten en uitdagingen. Het belangrijkste voorbeeld heeft betrekking op de omvang van de sociale woningvoorraad. Waterweg Wonen maakt zich hard voor de omvangrijke (sociale) woningbehoefte, terwijl de gemeente van mening is dat er sprake is van voldoende sociale huurwoningen en bij voorkeur zou zien dat Waterweg Wonen de investeringsruimte benut voor het investeren in de zogenoemde middenhuur, verbeteren van de woningkwaliteit, het verduurzamen van woningen of voor het herstructureren van wijken.

Wederkerigheid en betrokkenheid is in ontwikkeling, maar blijft aandachtspunt

Als laatste ziet de visitatiecommissie dat Waterweg Wonen met verschillende maatschappelijke samenwerkingspartners steeds meer toewerkt naar een wederkerige samenwerking, waarbij wordt gewerkt vanuit een gemeenschappelijk belang. Het project 'Prettig Wonen' is daar een treffend voorbeeld van. Tegelijkertijd blijft het borgen van de wederkerig en betrokkenheid een aandachtspunt. De uitdaging voor het project 'Prettig Wonen' is bijvoorbeeld het borgen van de continuïteit van de samenwerking en het inbedden van het initiatief in de lopende processen. Van daaruit is het positief dat de (wederkerige)

samenwerking bij het verbeteren van de leefbaarheid in de Westwijk inmiddels onder andere vorm krijgt via het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid voor de betreffende wijk.

1.8 Waterweg Wonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke waarde van Waterweg Wonen als 'goed'. Waterweg Wonen heeft nadrukkelijk gewerkt aan het agenderen van de behoefte aan sociale huurwoningen en de omslag gemaakt naar het toevoegen van sociale huurwoningen. Daarnaast heeft Waterweg Wonen blijvend aandacht voor de betaalbaarheid en de duurzaamheid van de woningvoorraad. De woningcorporatie heeft zich bovendien steeds meer ingezet voor de 'zachtere', volkshuisvestelijke opgaven, zoals de leefbaarheid in wijken en buurten. Het project 'Prettig Wonen' is een voorbeeld voor andere corporaties.

Tabel 2: Sterke-, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke Waarde		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De betrokkenheid bij herstructureringsprojecten	Het helder houden van het gemeenschappelijk belang en de verantwoordelijkheden in de samenwerking	De verdiepingsgesprekken zijn goede basis voor verdere samenwerking
De bijdragen aan leefbaarheid	De aandacht voor betrekken bewoners bij initiatieven op gebied van leefbaarheid	De omschakeling naar de veranderde opgave en de wendbaarheid van de organisatie
De bijdrage aan het huisvesten van statushouders	De wederkerigheid en betrokkenheid bij samenwerking	
De inzet op de duurzaamheid van de woningvoorraad	Het zoeken van afstemming met de gemeente en zorgorganisaties over het realiseren alternatieve en innovatie woonvormen voor onder andere ouderen.	
Het faciliteren van ontmoeting en project 'Prettig wonen'		

Bron: Ecorys, 2023

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.

De visie van Waterweg Wonen op maatschappelijke verankering

Waterweg Wonen erkent niet alle vakkennis in huis te hebben, en wil daarom in een lokaal netwerk gezamenlijk de krachten bundelen om te werken aan een maatschappelijke agenda. Deze maatschappelijke agenda richt zich op het (vroegtijdig) aanpakken van maatschappelijke vragen en problemen. Waterweg Wonen heeft de gemeente en collega-corporatie Samenwerking Vlaardingen basisafspraken opgesteld waarin aandacht is voor een sociale aanpak met (wijk)netwerken.

Daarnaast heeft Waterweg Wonen met de Huurdersraad en bewonerscommissies prestatieafspraken opgesteld. In de betreffende prestatieafspraken is vastgelegd dat de Huurdersraad betrokken wordt als gesprekspartners bij onderwerpen van beheer en beleid, en alle onderwerpen die voor huurders in het algemeen relevant zijn.

De bewonerscommissie behartigen de belangen van de huurders in verschillende woningcomplexen. Ook betreft Waterweg Wonen (opgave 4) huurders bij het opstellen van beleid, het meedoen aan activiteiten en het bijwonen van bijeenkomsten door middel van het project 'Meedoen' (zie hoofdstuk 1).

Waterweg Wonen overlegt met de Huurdersraad

Waterweg Wonen heeft de (beleids)beïnvloeding vanuit huurders met name georganiseerd via de Huurdersraad. Waterweg Wonen en de Huurdersraad hebben zes keer per jaar bestuurlijk overleg. Daarbij betreft Waterweg Wonen de Huurdersraad bij de prestatieafspraken en vraagt hen regelmatig om advies. Bovendien zijn beide partijen nauw betrokken bij het project 'Prettig Wonen'.

De Huurdersraad geeft aan dat sprake is van goede relatie, maar dat sprake is geweest personeelwisselingen bij Waterweg Wonen. De personeelwisselingen hebben ervoor gezorgd dat de Huurdersraad vaak opnieuw contact heeft moeten zoeken met nieuwe medewerkers. Desondanks ervaart de Huurdersraad dat daadwerkelijk invloed uitgeoefend kan worden op het beleid bij Waterweg Wonen. De Huurdersraad is van mening dat zij tijdig betrokken wordt bij beleidsontwikkelingen, kan meepraten over te nemen beslissingen en ervaart ruimte om te adviseren over bestaand beleid. Waterweg Wonen is hierin ontvankelijk voor advies en neemt, indien dat mogelijk is, het advies over.

Waterweg Wonen mag in de toekomst van de Huurdersraad verwachten dat zij haar rol blijft vervullen met een positieve instelling. De Huurdersraad verwacht van Waterweg Wonen dat er meer mogelijkheden georganiseerd worden om huurders mee te laten denken met het beleid en andere activiteiten in het kader van de leefomgeving, en dat medewerkers van Waterweg Wonen blijvend en laagdrempelig benaderbaar blijven door huurders en bewonerscommissies.

Waterweg Wonen raadpleegt bewonerscommissies

Daarnaast onderhoudt Waterweg Wonen contact met verschillende bewonerscommissies. Er zijn negen actieve bewonerscommissies die verspreid zijn over de wijken in Vlaardingen. Waterweg Wonen bespreekt met de bewonerscommissies onderwerpen zoals het beheer van de woningen, woningcomplexen en de woonomgeving en leefbaarheidsvraagstukken zoals woonfraude.

De bewonerscommissies geven aan dat zij over het algemeen een goede relatie hebben met Waterweg Wonen, maar zien tevens mogelijkheden voor verbetering. Verschillende bewonerscommissie geven aan dat de relatie en de communicatie sterk afhankelijk is van de

medewerker van Waterweg Wonen. Daarbij geven bewonerscommissies aan dat het personeelsverloop de continuïteit in het contact bemoeilijkt heeft. Bovendien heeft een aantal bewonerscommissies de indruk dat Waterweg Wonen de bewonerscommissies minder belangrijk vindt dan in eerdere jaren en dat er niet of nauwelijks sprake is van invloed op het beleid.

De bewonerscommissies geven aan dat Waterweg Wonen mag verwachten dat zij zich met veel toewijding zullen blijven inzetten voor vraagstukken die spelen in en om woningcomplexen. Tegelijkertijd zouden de bewonerscommissies bij voorkeur zien dat Waterweg Wonen duidelijkheid geeft over welke verwachtingen zij heeft van de bewonerscommissies, en op welke wijze de corporatie hen wil betrekken bij de organisatie.

Waterweg Wonen overlegt met de gemeente Vlaardingen

Waterweg Wonen heeft regelmatig overleg met de gemeente Vlaardingen over de prestatieafspraken en de uitvoering van verschillende projecten aangaande beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en de verduurzaming van de woningvoorraad. De gemeente is tevreden over de relatie met Waterweg Wonen en vindt Waterweg Wonen een prettige samenwerkingspartner waarmee makkelijk in gesprek te treden is. Het doorlopen verdiepingstraject heeft hierop een positieve invloed gehad. Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat beide partijen nog steeds zoekende zijn. In bijvoorbeeld het sociaal domein is het zoeken naar de verhouding in rollen en verantwoordelijkheden. Een ander aandachtspunt vanuit de gemeente is personeelsverloop bij Waterweg Wonen, waardoor regelmatig een nieuwe relatie of vertrouwensband opgebouwd moet worden.

Parallel hieraan is de gemeente tevreden over de mate van invloed op het beleid. Waterweg Wonen is ontvankelijk voor de opvattingen en meningen van andere samenwerkingspartners. Desalniettemin maakt Waterweg Wonen, waar het mogelijk is, haar eigen afwegingen en neemt ze haar eigen autonome beslissingen. Waterweg Wonen heeft op bepaalde thema's sterk een eigen visie. Een voorbeeld is dat de gemeente graag betrokken had willen raken bij het ondernemingsplan 'Kompassie'.

Wederkerigheid in de samenwerking met de gemeente

Waterweg Wonen mag van de gemeente verwachten dat de samenwerking gecontinueerd wordt op de ingezette lijn: een actieve houding, open en transparant. Daarnaast is de gemeente voornemens om met Waterweg Wonen gezamenlijk te werken aan de uitvoering van al gemaakte en gezamenlijke afspraken. De gemeente verwacht op haar beurt dat Waterweg Wonen ook de ingezette lijn continueert in de samenwerking, en hen blijft betrekken bij te maken keuzes. Bijvoorbeeld met betrekking tot beschermd wonen en het incassobeleid. 'Meer vertellen én minder vragen'.

Waterweg Wonen werkt samen in lokale samenwerkingsstructuren

Waterweg Wonen werkt op het gebied van wonen en zorg samen met een aantal uitvoeringspartijen. Hiermee zijn samenwerkingsafspraken gesloten, waaronder met GGZ Delfland, Stichting Enver en ROGplus. Waterweg Wonen werkt ook in andere en lokale netwerken samen rondom specifieke thema's, zoals in Holy met de politie en de gemeente rond de aanpak van overlast.

Een ander voorbeeld is de samenwerking in Kernteams in Babberspolder, Holy, VOP en Westwijk, waarbij politie, gemeente, Minters en Waterweg Wonen samenwerken aan leefbaarheidsproblematiek. Nog een voorbeeld is de samenwerking met huurders en een architect rondom het herstructureringsproject van MUWI (zie opgave 1). Nog een ander, en relevant, voorbeeld is de samenwerking in het Schuldenlab (zie opgave 2).

Waterweg Wonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Waterweg Wonen als 'goed'. Waterweg Wonen heeft nadrukkelijk oog voor haar samenwerkingspartners en belanghebbenden en betreft hen bij de relevante onderwerpen en opgaven. Tegelijkertijd geeft de visitatiecommissie met het oog op de toekomst mee om nog duidelijkheid te geven over welke verwachtingen zij heeft ten aanzien van bewonerscommissies. De verwachtingen

zijn niet altijd helder. Daarnaast geeft de visitatiecommissie mee om de participatie van reguliere huurders te vergroten en een visie op algemene huurdersparticipatie op te stellen. Waterweg Wonen laat met het plan van aanpak van 'Meedoen' en de huurdersparticipatie in het project van MUWI1 al zien hiermee een goede weg te zijn ingeslagen.

Tabel 3: Overzicht sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke verankering		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De goede samenwerking met verschillende partijen	Het uitwerken van een visie op huurdersparticipatie	
De grote mate van betrokkenheid in regionale samenwerkingsverbanden	Het afstemmen van de verwachtingen met bewonerscommissies	

Bron: Ecorys, 2023

3 Interne besturing

Het visitatieveld Interne besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiebesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiebesturing.

Waterweg Wonen heeft een 'kompas' uitgewerkt

Waterweg Wonen heeft in 2019 een nieuwe koers opgesteld, vertaald in een Kompas. De woningcorporatie heeft gekozen voor een kompas, omdat een kompas houvast biedt en richting geeft. Een kompas geeft bovendien ruimte om 'onderweg te ontdekken'. Waterweg Wonen geeft zich daarmee de flexibiliteit om zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden en ontmoetingen en kansen te verzilveren. De medewerkers van Waterweg Wonen waren coproductant én eigenaar van de nieuwe koers. Zij hebben in een gezamenlijk maakproces persoonlijke drijfveren en talenten verbonden aan waar Waterweg Wonen voor staat, hetgeen heeft geresulteerd in verschillende verhalen.

Het Kompas van Waterweg Wonen heeft als missie 'met kompassie samen werken aan woongeluk' en bevat - passend bij de vier windrichtingen van een kompas- vier kernambities.

- De medewerker in de 'drivers seat' (werkgelegenheid) met betrokken, gemotiveerde en leergierige medewerkers;
- Een plek voor iedereen (woongeluk) met betaalbare woonmogelijkheden, vanzelfsprekend duurzaam;
- De uitzondering als regel (woongeluk) als passend bij de mogelijkheden van de klant én met extra aandacht voor de kwetsbaren;
- De ruimte voor de 'drivers seat' (goed ondernemerschap) met een organisatie die ruimte, richting en vertrouwen geeft.

Voor het besturen van de organisatie zijn de kernambities in kritieke succesfactoren (KSF-en), kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) en prestatie-indicatoren (PI's) vertaald en in een jaarplan vastgelegd. De KPI's dragen bij aan het realiseren van de strategische doelen en de PI's verschaffen informatie over de operationele bedrijfsvoering. De KSF-en en KPI's zijn opgenomen in de Balanced Scorecard in de tertiaalrapportages.

Waterweg Wonen werkt met kompassen

Het Kompas van Waterweg Wonen is uitgewerkt in verschillende beleidsdocumenten of kompassen, bijvoorbeeld het kompas Vastgoed (het strategisch voorraadbeleid), het kompas Huurbeleid en sturen op instroom of het kompas Leefbaarheid. De beleidsdocumenten zijn gebaseerd op de ontwikkelingen in de opgaven en bijvoorbeeld inbreng vanuit de Huurdersraad of de gemeente. Daarnaast zijn voor bijvoorbeeld het uitwerken van de kernambitie 'woongeluk' twee programma's gestart, te weten Klantvisie en Meedoen. Het programmateam is gevraagd om programma's op te stellen, waarbij tevens aandacht is voor de organisatieontwikkeling. Als laatste is het Kompas uitgewerkt in afdelingsplannen/praatplaten. In een afdelingsplan wordt per afdeling aangegeven op welke wijze wordt bijgedragen aan de kernambities van Waterweg Wonen en het woongeluk in Vlaarding. De bijdragen zijn (nog) niet uitgewerkt naar succes- of prestatie-indicatoren. In overleg met de teamleiders van de desbetreffende afdelingen wordt dit uitgewerkt.

Waterweg Wonen werkt vanuit een nieuwe sturingsfilosofie

Waterweg Wonen heeft een sturingsfilosofie uitgewerkt, waarin voor medewerkers ruimte wordt gemaakt om te doen wat nodig is en boven zichzelf uit te stijgen. Van daaruit heeft Waterweg Wonen ingezet op een nadrukkelijke (leiderschaps)ontwikkeling binnen de organisatie met meer eigen directeurschap voor medewerkers (werkgelegenheid). Het eigen directeurschap bestaat uit drie onderdelen: 'start met de bedoeling!', 'pak ruimte en heb lef!' en 'lever en vertel!'.

In 2019 is een zogenaamde cultuurbeweging gestart om het groeien van het eigen directeurschap meer bij de medewerkers neer te leggen. De cultuurbeweging of de leiderschapsontwikkeling is gestart met het managementteam, waarna het middenkader en een groep van koplopers zijn toegevoegd. Het was en is de bedoeling dat via voorbeeldgedrag de organisatie meebeweegt. De koplopers hebben in de eerste fase samen met leidinggevendenden nagedacht over welke initiatieven zouden helpen om het eigen directeurschap verder te helpen. Daaruit zijn vier initiatieven voortgekomen die zijn gaan draaien, zoals 'Buddy voor een dag' en 'Kopje Koffie' waarbij ambassadeurs van eigen directeurschap in gesprek zijn gegaan met medewerkers. Aan het einde van 2022 is de jaarlijkse enquête uitgevoerd over eigen directeurschap, die is ingevuld door 65 medewerkers. De enquête laat zien dat 87% van de medewerkers vooral positieve effecten te zien van het eigen directeurschap, terwijl 4% negatieve effecten en 9% geen effecten ziet. Bovendien is een beweging zichtbaar waarbij medewerkers de ruimte nemen om zelfstandig keuzes te maken.

Waterweg Wonen presteert 'goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de interne besturing van Waterweg Wonen als 'goed'. Waterweg Wonen heeft een belangrijke en nadrukkelijke organisatieontwikkeling ingezet, die past bij de interne en externe ontwikkelingen. De wijze waarop Waterweg Wonen de organisatieontwikkeling heeft ingezet kan als voorbeeld dienen voor andere woningcorporaties. De visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Waterweg Wonen inzet op het 'eigen directeurschap' en de ontwikkeling van medewerkers.

De woningcorporatie heeft -naast woongeluk- nadrukkelijk aandacht voor werkgeluk. Tegelijkertijd ziet de visitatiecommissie dat de organisatieontwikkeling nog niet afgerond en wellicht nooit helemaal afgerond zal zijn. De visitatiecommissie wil voor de volgende stap in de organisatieontwikkeling meegeven om de kernambities en de succes- en prestatie-indicatoren op strategisch niveau door vertalen naar het medewerkersniveau en bij de doorvertaling naar afdelingsniveau nadrukkelijker medewerkers te betrekken. Van daaruit kan het 'eigen directeurschap' in de organisatie worden versterkt.

Tabel 3-1: Overzicht sterke-, aandachts- en geleerde punten

Besturing		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De ontwikkeling naar 'eigen directeurschap' voor medewerkers	Het vertalen van de kernambities en de succes- en prestatie-indicatoren op strategisch niveau door vertalen naar medewerkersniveau	
De aandacht voor 'werkgeluk' naast de aandacht voor 'woongeluk'	Het betrekken van de medewerkers bij de vertaling van de kernambities en de succes- en prestatie-indicatoren op strategisch niveau naar afdelingsniveau	

Bron: Ecorys, 2023

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, zoals organisatorisch als financieel.

Waterweg Wonen is en blijft financieel gezond

Waterweg Wonen is financieel gezond en beschikt over de financiële middelen om invulling te geven aan de verschillende opgaven. Waterweg Wonen had in 2022 een Loan to Value van 38%, een solvabiliteit (beleidswaarde) van 61% en een Interest Coverage Ratio van 3,4. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw concludeerde in 2022 dat Waterweg Wonen een financieel gezonde woningcorporatie blijft, die in de periode tot en met 2023 de investeringen zal financieren vanuit operationele kasstromen en verkoopopbrengsten en leningen vooral aantrekt om oude leningen af te lossen.

Door toekomstige investeringen bewegen de ratio's iets meer naar de norm, maar de geplande investeringen zoals het realiseren van +500 nieuwbouwwoningen zijn reeds ingerekend in de meerjarenbegroting en de bovengemelde kengetallen. De investeringsmogelijkheden van Waterweg Wonen blijven daarom, evenals de financiële capaciteit, positief. Daarnaast monitort Waterweg Wonen actief haar vermogensruimte. Waterweg Wonen heeft in 2022 een financiële risicoanalyse uit laten voeren, waarbij verschillende scenario's zijn verkend. Eén van de scenario's betreft het realiseren van nog eens 500 woningen. De financiële risicoanalyse laat eveneens zien dat Waterweg Wonen een gezonde financiële positie heeft. Om deze reden onderzoekt Waterweg Wonen de mogelijkheden om buiten Vlaardingen nieuwbouwwoningen te realiseren. Investeringen in een andere gemeente kunnen immers bijdragen aan de overkoepelende opgave in de regio.

Waterweg Wonen heeft het 'kompas' vertaald naar een begroting

Waterweg Wonen heeft het 'kompas' jaarlijks uitgewerkt in een jaarplan en een begroting. Het jaarplan geeft per kernambitie uit het 'kompas' de belangrijkste kritieke succesfactoren (KSF-en), kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) en prestatie-indicatoren (PI's). Van daaruit is een begroting opgesteld waarin de investeringen voor het komende jaar zijn vastgelegd. Waterweg Wonen heeft een heldere visie op de wijze waarop zij haar financiële middelen (vermogen en kasstromen) wil inzetten voor het realiseren van maatschappelijke opgaven.

De onderbouwing van investeringen is eveneens goed op orde. Waterweg Wonen heeft in haar Investeringsstatuut en het Treasurybeleid vastgelegd op welke manier zij investeringen afweegt en beoordeelt. Het Investeringsstatuut geeft een kader voor de investeringsbeslissingen. Het toetsingskader uit het investeringsstatuut omvat negentien toetsen. Bovendien weegt Waterweg Wonen verschillende aspecten af en toetst de investeringen op verschillende 'performance-categorieën', waaronder de bijdrage aan de portefeuillestrategie, de klantwaarde, de duurzaamheid en kwaliteit van de woningen en de financiële parameters.

Waterweg Wonen heeft een traject gericht op organisatieontwikkeling ingezet

Waterweg Wonen heeft de afgelopen jaren aan de hand van verschillende programma's gewerkt aan het doorontwikkelen van haar organisatie. Het programma organisatieontwikkeling 'Naar de drivers seat', Kompasie in actie, richt zich met name op de eerste en vierde kernambitie van Kompasie: 'Werkgeluk' en 'Goed ondernemerschap'. Het programma bestaat uit acht onderdelen: 'werken nu en in de toekomst', 'het goede gesprek', 'thuis bij Waterweg Wonen', 'lang leven het leren', 'voel je fit als je bij Waterweg Wonen zit', 'organisatiestructuur', 'houding en gedrag' en 'leiderschapsontwikkeling'.

De organisatieontwikkeling heeft tot doel om de organisatorische capaciteit te vergroten. Waterweg Wonen werkt bijvoorbeeld aan een optimale personeelsbezetting, die in zowel kwalitatieve als kwantitatieve zin past bij de opgaven ('werken nu en in de toekomst'). In het kader van de optimale personeelsbezetting is een GAP-analyse uitgevoerd, waarbij de kwaliteit en de kwantiteit van de huidige personeelsbezetting zijn afgezet tegen de gewenste en noodzakelijke toekomstige personeelsbezetting. De kwaliteit van de personeelsbezetting

wordt vergroot door middel van het ontwikkelen van talenten ('lang leven het leren'), het werven en introduceren van nieuwe medewerkers ('thuis bij Waterweg Wonen') en het geven van feedback en feedforward ('het goede gesprek').

Daarnaast is gewerkt aan een organisatiestructuur en – inrichting die past bij begrippen als eigen directeurschap en medewerkers in de 'drivers seat'. Het doel is om meer resultaat- en gebiedsgericht, projectmatig en afdelingsoverstijgend te werken, hetgeen in ontwikkeling is. In 2022 heeft Waterweg Wonen bijvoorbeeld gebiedscoördinatoren aangesteld die een bijdrage gaan leveren aan gebieds- of opgavegericht werken. Zij hebben binnen de organisatie draagvlak opgehaald om samen met de vier gebiedsteams aan de slag te gaan. Op twee locaties in de wijk zijn extra werkplekken gerealiseerd om de teams daarbij te ondersteunen.

Waterweg Wonen heeft aandacht voor de werkdruk

Waterweg Wonen investeert in het werkgelek en de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. In het kader van de vitaliteit is een werkdrukscan uitgevoerd, waaruit bleek dat Waterweg Wonen het in vergelijking met zowel de beroepsbevolking als met woningcorporaties over het algemeen vrij goed doet. Tegelijkertijd zijn de verschillen tussen afdelingen of teams 'groot'. De visitatiecommissie ontving vanuit de gesprekken met medewerkers en ondernemingsraad eveneens geluiden over de hoge werkdruk op een aantal afdelingen zoals het Woonpunt. Waterweg Wonen zet in op het aanpakken van onderbezetting op verschillende afdelingen, het inwerken van nieuwe medewerkers, het beperken van de emotionele belasting en het vergroten van de bereikbaarheid van ondersteunende afdelingen.

Waterweg Wonen presteert 'goed' tot 'zeer goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke capaciteit van Waterweg Wonen als 'goed' tot 'zeer goed'. De financiële capaciteit kan als 'zeer goed' worden beoordeeld, vanwege de aandacht voor het benutten van de vermogensruimte en de ontwikkeling van de vermogenspositie van Waterweg Wonen. De visitatiecommissie is van mening dat er op dit moment geen financiële beperkingen zijn voor Waterweg Wonen om de geplande volkshuisvestelijke opgaven op te pakken. De beperking in het kunnen investeren in Vlaardingen wordt opgepakt door ook buiten Vlaardingen opgaven op te pakken.

Waterweg Wonen presteert voor wat betreft de organisatorische capaciteit 'goed'. Er is nadrukkelijk ingezet op de ontwikkeling van de organisatie en de wendbaarheid, in het licht van de (toekomstige) opgaven. Van daaruit is Waterweg Wonen, naar verwachting, goed in staat de huidige en toekomstige opgaven op te pakken.

Tabel 4: Overzicht sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke capaciteit		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
De financiële positie is geborgd en afgestemd op de opgaven		
Het investeren in de regio om het vermogen te benutten voor de opgaven		
De organisatie is ingericht naar toekomstige opgaven	De werkdruk op een aantal plaatsen in de organisatie	

A: Bestuurlijke reactie

“Er zijn diverse positieve geluiden gehoord vanuit de belanghebbenden dat de (nieuwe) aanpak werkt.”

Zoals in onze position paper staat, zijn we de afgelopen jaren hard aan de slag gegaan met een totaal nieuwe strategie: van krimp naar behoud van de sociale voorraad met daarbij meer inzet in het sociaal domein om Vlaardingen leefbaarder te maken. Een nieuwe weg die in de vorige visitatie werd aangemoedigd om verder te gaan bewandelen. En we zijn aan de slag gegaan met een organisatieontwikkeling die in de kern neerkomt op het verhogen van het werkgeluk van onze medewerkers en daarmee het woongeluk van onze huurders: vanuit “eigen directeurschap” van de medewerkers kunnen we een nóg betere dienstverlening aan onze huurders bieden. Dit heeft veel gevraagd van de organisatie en het is dan ook fijn om te lezen dat onze inzet door de partners gezien en gewaardeerd wordt.

We krijgen niet alleen een grote glimlach van deze uitspraak. We zijn ook trots op het gehele rapport. Er ligt namelijk een mooi rapport over hoe Waterweg Wonen maatschappelijk presteert. Een rapport dat heel herkenbaar ons functioneren en onze context beschrijft. Ook de RvC herkent zich in het rapport en is trots op de stappen die de organisatie heeft gemaakt. Als één van de eerste corporaties hebben we deze visitatie gedaan binnen de Methodiek 7.0. Een methodiek waarbij meer sprake is van wederkerigheid. Dit was soms even zoeken, maar de visitatie heeft daardoor de gehele context kunnen mee nemen. Niet alleen wat wij beter kunnen doen, maar ook hoe het netwerk waarin wij ons begeven het als totaal beter kan doen. Hierdoor zijn we ons extra bewust geworden van de zaken die goed gaan, maar ook van de aspecten waar we aandacht aan moeten geven.

In deze reactie delen we graag de belangrijkste punten uit de visitatie waar we trots op zijn en de verbeterpunten uit de visitatie die ons motiveren om het nóg beter te doen voor onze huurders.

We zijn trots op...

- Ons aanpassingsvermogen: De commissie prijst ons aanpassingsvermogen. Dit is juist zo mooi omdat wendbaarheid een grote ambitie is in ons bedrijfsplan Kompas. We zijn goed in staat om als organisatie om te gaan met veranderende omstandigheden.
- Onze verduurzaming: Binnen de sector lopen we voorop o.g.v. verduurzaming van ons bezit, zowel qua voortgang als de wijze waarop we dit doen. In combinatie met ons huurprijsbeleid heeft dit ervoor gezorgd dat de impact van de energiecrisis op de portemonnee van onze huurders relatief beperkt is gebleven.
- Onze projecten die een voorbeeld zijn voor de sector: ‘Prettig wonen’ is zo’n succesvol project, dat op initiatief van de Huurdersraad is opgezet. Hierdoor kunnen onze huurders op leeftijd op een prettige manier thuis blijven wonen. We zijn blij dat onze trekkersrol en het succes van het project gezien wordt door onze partners.
- Onze voortrekkersrol bij de samenwerking in de Westwijk: We hebben ons – samen met de gemeente – er hard voor gemaakt dat de Westwijk onderdeel zou worden van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid. En dat is in 2022 gelukt. Dit heeft tot een mooie samenwerkingsstructuur en een integraal programma met alle partners én bewoners geleid. De eerste quick wins zijn al zichtbaar in de wijk.
- Onze medewerkers die een lerende organisatie vormen: De commissie beschrijft onze kracht als lerende organisatie. Een werkplek waar mensen fouten mogen en durven maken. Tijdens de halfjaarlijkse uitreiking van de LEF-award zetten medewerkers elkaar in het zonnetje. Het feit dat mensen elkaar nomineren en ook durven te lachen om elkaars fouten schetst het vertrouwen en de openheid van onze medewerkers. We zijn trots op de Waterweg Wonen aanpak waarbij werkgeluk van onze medewerkers leidt tot woongeluk van onze huurders.

We gaan aan de slag met...

- Verdere verbetering van de samenwerking met de gemeente Vlaardingen: De gemeente is onze partner en zoals in elk huwelijk is er soms sprake van verschil van mening of communicatie die beter kan. Dit kan leiden tot fricties waar je samen aan moet werken. We gaan ons nog harder inzetten voor de goede relatie, in voor- en tegenspoed en hopen dat onze partner dit ook wil doen.
- Verscheping van onze visie op MEEdoen: Alles staat bij ons in het teken van het woongenot van onze huurders. Onder de noemer MEEdoen geven we huurders een podium om actief bij te dragen aan dat woongenot. Het advies van de commissie om de visie op MEEdoen te verscherpen, nemen wij ter harte. Daarbij zullen we de rollen en verantwoordelijkheden van onszelf en onze partners gaan verhelderen.
- Nog meer meenemen en ondersteunen van onze medewerkers: We zijn een lerende organisatie. Leren betekent luisteren naar de signalen uit je omgeving. Leren betekent ook dat je je soms moet aanpassen. We vinden het belangrijk dat medewerkers steeds meer de regie pakken en we geven hen daarbij veel verantwoordelijkheid. Dit is niet voor iedereen meteen makkelijk. Als werkgever hebben we hier aandacht en begrip voor. Onze medewerkers worden meegenomen en ondersteund in het veranderproces. We kunnen hier nog stappen in maken door duidelijker aan teams aan te geven wat onze verwachtingen en kaders zijn.

Wij, directeur-bestuurder en RvC, bedanken de visitatiecommissie voor de plezierige samenwerking, de spiegel die ons is voorgehouden en de open gesprekken hierover.

Directeur-bestuurder
Nicole Peeters

namens Raad van Commissarissen,
Dominic Schrijer

B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Waterweg Wonen 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 Waterweg Wonen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Waterweg Wonen hebben.

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Waterweg Wonen 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 Waterweg Wonen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Waterweg Wonen.

Rotterdam, 1 februari 2023

Maarten Nieland, Robert Kievit & Vincent de Kwaasteniet

C: Curriculum vitae

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs, R.A., M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968



Huidige functie:

Director

Onderwijs:

1994 - 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
 1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider
 visitaties woningcorporaties
 2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties
 2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate
 1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielschets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Robert Kievit

**Naam, titel, voorletters:**

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Principal Consultant

Onderwijs:

2011 - 2013 Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
 2005 - 2011 Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
 1998 - 2004 Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015 Principal Consultant Regions & Cities, Ecorys
 2014 - 2015 Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
 2013 - 2014 Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomanagement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als principal consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

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:

- 2022 – heden 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 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.

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. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de verslagen van de RvC-vergaderingen, de zelfevaluaties van de RvC en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

De betrokken medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners van Waterweg Wonen gesproken, zowel in reflectiegesprekken als in netwerkdialogen:

Naam	Functie
D. Schrijer	Voorzitter RvC Waterweg Wonen
E. Bal	Lid RvC Waterweg Wonen
G. Kohsiek	Lid RvC Waterweg Wonen
M. Haddouti	Lid RvC Waterweg Wonen
S. Pikker	Lid RvC Waterweg Wonen
N. Peeters	Directeur-bestuurder Waterweg Wonen (ad-interim)
J. Oosthoek	Manager Vastgoed Waterweg Wonen
R. van der Heijden	Manager Bedrijfsvoering Waterweg Wonen
B. van Steen	Manager Wonen Waterweg Wonen
S. Kaarsgaren	Strategisch Beleidsadviseur Waterweg Wonen
P. Heerens	Teamleider Informatiemanagement & Control Waterweg Wonen
A. Nieuwstraten	Procesmanager Waterweg Wonen
A. Nooteboom	Voormalig Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
P. Graute	Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
M. Botterman	Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
S. van Eijsden	Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
W. Droppert	Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
A. Pelgrim	Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
S. Ait Daoud	Lid Ondernemingsraad Waterweg Wonen
J. Silos	Wethouder Gemeente Vlaardingen
C. Zandberg	Teammanager Sociaal Domein Gemeente Vlaardingen
I. Somers	Wethouder Gemeente Vlaardingen
H. Bonnema	Programmamanager Wonen Gemeente Vlaardingen
S. Fiers	Beleidsadviseur Wonen Gemeente Vlaardingen
F. van Zelst	Programmamanager Duurzaamheid Gemeente Vlaardingen
A.J. de Boer	Voorzitter Huurdersraad Waterweg Wonen
J. Eigenraam	Penningmeester Huurdersraad Waterweg Wonen
R. van der Knaap	Secretaris Huurdersraad Waterweg Wonen
Het bestuur	Bewonerscommissie MUWI 1
Het bestuur	Bewonerscommissie MUWI 2
Het bestuur	Bewonerscommissie De Toekomst
R. von Meding	Architect KAW Architecten
M. Kolsteeg	Directeur-bestuurder Hef Wonen/Voormalig Directeur-bestuurder Waterweg Wonen
M. van de Velde	Directeur-bestuurder Samenwerking Vlaardingen
A. Menninga	Adviseur Strategie & Beleid Samenwerking Vlaardingen
A. van Genabeek	Algemeen directeur Stichting ROGplus
N. van der Wekken	Directeur Stroomopwaarts
A. van Ettinger-van Herk	Directeur Maaskoepel
R. Roopram	Medewerker Programmabureau Wij de Westwijk
M. van Os	Senior Ontwikkelmanager Dura Vermeer Bouw Zuid West B.V.
B. Seekles	Bestuurder Era Contour
J. van Zomeren	Directeur Era Contour
M. Pijnenborg	Hoofd projectontwikkeling Era Contour
H. de Koning	IKC Samenwijs
P. van der Windt	IKC Prince Willem Alexander
Netwerkdialoog m.b.t. de opgave: Het faciliteren van 'prettig wonen' en ontmoeting	
R. Visser	Manager Uitvoering Stichting ROGplus
E. van Dijk	Bestuurslid Huurdersraad Waterweg Wonen/actief in pilot Prettig Wonen
E. Hoogstraten	Lid werkgroep Huurdersraad Waterweg Wonen/actief in pilot Prettig Wonen
J. Eigenraam	Bestuurslid Huurdersraad Waterweg Wonen
I. Aaldijk	Beleidsadviseur Waterweg Wonen



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