



Visitatierapport

WormerWonen
2020-2023



wormerwonen ■



Rapportdatum: 26 augustus 2024

Datum volgende visitatie: 7 januari 2029

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Monique Ruimschotel, visitator

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Vooraf

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

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 7.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van WormerWonen over de periode 2019 - 2023. Cognitum heeft ervoor gekozen om de vier nieuwe visitatievelden in Methodiek 7.0 te koppelen aan vier kenmerken van een organisatie. Het visitatieveld 'Maatschappelijke waarde' is vertaald in de 'Verbeeldingskracht' van een corporatie: is zij zich bewust van de omvang van en uitdagingen binnen haar woningmarktgebied. Het tweede visitatieveld 'Maatschappelijke verankering' is gekoppeld aan 'Verbindingskracht': hoe werkt de corporatie binnen haar netwerk en is dat succesvol en wat vinden de belanghebbenden daarvan? Het derde visitatieveld 'Besturing' is gekoppeld aan het thema 'Realisatiekracht': is de corporatie in staat om de ambities te vertalen naar een strategie en daaraan gekoppeld de vraag hoe de besturing binnen de organisatie verloopt. Het vierde visitatieveld "Maatschappelijk capaciteit" heeft Cognitum vertaald in de 'Slagkracht': is de corporatie in staat de ambities en opgaven te realiseren als organisatie en binnen het netwerk. Zijn de financiën op orde en kan de organisatie de opgaven aan. De door Cognitum gekozen vier kenmerken van de organisatie moeten vervolgens een beeld opleveren van de corporatie als 'Teampeler'. Met dat beeld en het reflecteren op die rol in verschillende netwerken denkt Cognitum dat er meerwaarde ontstaat in de visitatie.

WormerWonen is een corporatie met 24 medewerkers per 31 december 2022 (19,08 fte) en het aantal VHE bedroeg per 31 december 2023 2271. Het werkgebied betreft de gemeenten Wormerland, Oostzaan en Zaanstad, onderdeel van de Stadsregio Amsterdam. Het werkgebied betrof van oudsher Wormerland met ruim 16.000 inwoners waarbij het gaat om de dorpen Jisp, Neck, Oostknollendam, Spijkerboor, Wijdewormer en Wormer. Naast WormerWonen is collega corporatie Parteon actief in Wormerland. Sinds 2015 is WormerWonen ook actief in Zaanstad met circa 161.000 inwoners en werkt zij daar onder meer samen met vijf andere corporaties. Daarnaast is zij actief in de gemeente Oostzaan met ongeveer 9.700 inwoners waar ook collega corporaties WOV en Eigen Haard actief zijn.

Inhoudsopgave

Vooraf	2
Inhoudsopgave.....	3
Position paper WormerWonen	4
1 Recensie en samenvatting	9
1.1 Recensie.....	9
1.2 SWOT	13
1.3 De visitatie van WormerWonen in één oogopslag	14
2 Maatschappelijke waarde.....	15
2.1 De opgaven van WormerWonen	15
2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	20
2.3 Bewonder- en verwonderpunten	20
3 Maatschappelijke verankering.....	22
3.1 Belanghebbenden over WormerWonen	22
3.2 De invloed op het beleid van WormerWonen.....	22
3.3 WormerWonen als samenwerkingspartner	23
3.4 De reputatie van WormerWonen	24
3.5 De verantwoording van WormerWonen	24
3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	24
3.7 Bewonder- en verwonderpunten	25
4 Besturing	26
4.1 Strategie en sturing.....	26
4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	27
4.3 Bewonderpunten	27
5 Maatschappelijke capaciteit	28
5.1 Financiële capaciteit	28
5.2 Organisatorische capaciteit	29
5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	30
5.4 Bewonder- en verwonderpunten	30
Maatschappelijke reactie Huurders voor huurders	31
Bestuurlijke reactie van WormerWonen op visitatie 2020-2023	32
Bijlagen.....	34
Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie	34
Cv's visitatiecommissie	34

Position paper WormerWonen 2024

Mei 2024

WIE ZIJN WIJ?

WormerWonen is een actieve woningcorporatie in de Zaanstreek, die zich al sinds haar oprichting in 1912 inzet voor het bieden van voldoende betaalbare, kwalitatief goede woningen aan haar huurders. Gelet op de momenteel vele woningzoekenden in onze woningmarktregio van de metropoolregio Amsterdam, zetten wij daarbij flink in op woningtoevoeging. Onze focus ligt daarbij op ons werkgebied in de gemeenten Wormerland, Zaanstad en Oostzaan. Met bijna 2.300 woningen in ons bezit voorzien we daarnaast natuurlijk niet alleen in huisvesting, maar spannen wij ons ook in voor het creëren van een prettige woonomgeving waarin mensen zich niet alleen thuis maar ook gehoord voelen. Dit kunnen we uiteraard niet alleen. Onze vele samenwerkingspartners, waaronder gemeenten, collega corporaties, diverse andere maatschappelijke partijen en natuurlijk onze huurders zelf, slaan dagelijks samen met ons de handen hiervoor ineen. Zo bouwen we samen aan gemeenschappen en zorgen we voor fijn wonen als basis voor een goed en kansrijk leven.

ONZE DOELEN & AMBITIES

In ons koersplan 2020 – 2025 hebben wij 7 hoofddoelen geformuleerd op dé themagebieden beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid, dienstverlening, bewonersbetrokkenheid en interne bedrijfsvoering. Deze doelen zijn geboren in 2019 vanuit de volkshuisvestelijke uitdagingen toentertijd en nog immer actueel. Dit blijkt onder andere uit de nauwe overlap met de in 2022 gemaakte Nationale Prestatieafspraken (NPA) tussen het Rijk, gemeenten, woningcorporaties en huurders. Deze NPA hebben de ambities vanuit het koersplan nog iets meer aangescherpt. Deze ambities zijn ook zichtbaar in de in 2020 gemaakte prestatieafspraken in de gemeenten Wormerland en Zaanstad. In 2020 is WormerWonen gevisiteerd. De aanbevelingen uit dit visitatierapport zijn in de afgelopen 4 jaar eveneens meegenomen als onderdeel van onze volkshuisvestelijke opgave en streven naar een prettig thuis voor elke Nederlander. Binnen deze kaders hebben wij de afgelopen jaren hard gewerkt aan het behalen van de gestelde doelen en verwezenlijking van de ambities. En dit binnen een volkshuisvestelijk landschap dat met de tijd alleen maar meer onder druk is komen te staan ten gevolge van een steeds problematischer wordende woningtekort, rappe klimaatverandering en een in toenemende mate polariserende samenleving. Wat de behaalde resultaten zijn, wordt weergegeven in dit position paper.

Huur jij een woning bij WormerWonen - of verwacht je dit in de toekomst te doen?
Dit zijn we de komende periode van plan.

Betaalbaar en gewenst wonen voor mensen met een lager inkomen – dat vinden we bij WormerWonen erg belangrijk.
We hebben daarom verschillende plannen om dit te realiseren. Lees snel verder voor méér info.

WormerWonen
Nieuwste weg 2
1521 AD Wormer
T: 020 7424242
info@wormerwonen.nl
www.wormerwonen.nl

Voldoende woningen voor een brede doelgroep
Het aantal huishoudens in de Zaanstreek groeit, net als de woningbehoefte. We willen daarom binnen vijf jaar vijfhonderd nieuwe huurwoningen bouwen. Duurzaam en levensloopbestendig. Voor jong en oud, voor de laagste inkomens en voor middeninkomens.

Betaalbare woonlasten
We verhuren woningen van goede kwaliteit voor een eerlijke prijs. Duurzaamheidsinvesteringen? Die moeten natuurlijk meer comfort, maar ook een besparing op je energielasten opleveren. Zo houden we wonen samen betaalbaar.

Minder CO₂-uitstoot
De gemiddelde CO₂-uitstoot van onze woningen gaat met 20% omlaag ten opzichte van 2018. De nieuwe woningen zijn (bijna) energieneutraal. Bestaande woningen verduurzamen we met bewezen technieken tot gemiddeld energieklasse A. De verduurzaming houden wij in eigen hand, de kostenbesparing komt rechtstreeks ten goede aan de bewoners.

Een prettige woonomgeving en sterke buurten
We gaan voor gevarieerde buurten, met woningen voor ouderen, gezinnen en jongeren, met verschillende inkomens en maken doorstroming voor middeninkomens mogelijk. Een schone en willige woonomgeving vinden we iets vanzelfsprekends. Samen met jou werken we daar dagelijks aan.

Een digitale en persoonlijke dienstverlening
24 uur per dag je huurzaken regelen via Mijn WormerWonen thuis op jouw computer of telefoon. Toch liever een persoonlijk gesprek? Dat kan natuurlijk ook altijd, bel of kom langs.

Betrekken bewoners
We vinden het heel belangrijk dat je als huurder inspraak hebt in zaken die je eigen huis betreffen. WormerWonen werkt daarom aan verschillende mogelijkheden waarbij bewoners betrokken zijn bij en meepunten over een thema, project of complex.

Een efficiënte, wendbare organisatie
WormerWonen wil zich ontwikkelen tot een organisatie die extern georiënteerd en bij de tijd is. Wij wisselen kennis en ervaring uit met andere woningcorporaties – en dat komt alle partijen ten goede en draagt medewerkers uit.

Meer info Meer weten over de plannen van WormerWonen? Stuur ons gerust een mailtje via info@wormerwonen.nl of bel naar 075 642 642 1. Meer informatie is ook te vinden via onze website: www.wormerwonen.nl

wormerwonen

RESULTATEN

1. Voldoende woningen voor een brede doelgroep

Als sociaal volkshuisvester hebben wij de afgelopen 4 jaar hard ingezet op voldoende betaalbare woningen voor verschillende soorten huishoudens met een bescheiden portemonnee. Dat betekende bouwen, waarbij onze nieuwbouw levensloopbestendig moest zijn en we ook huurwoningen willen realiseren voor de middeninkomens die nu veelal tussen wal en schip belanden en aan diversiteit in wijken kunnen bijdragen. Dit laatste is helaas door vertraging in bouwprojecten nog niet gelukt. Wel zijn er in de periode 2020 t/m 2023 183 woningen middels nieuwbouw toegevoegd. Hiermee hebben wij ons woningbezit met bijna 10% uitgebreid. De toegevoegde woningen betroffen appartementen bestemd voor verschillende doelgroepen: van starter tot doorstromer, van jongeren tot senioren, van kleine gezinnen tot woningzoekenden met een cruciaal beroep. Een deel van de nieuwbouwwoningen is verhuurd voor een netto huur onder de 1^e aftoppingsgrens. Hiermee hielden we meer dan 75% van ons woningbezit bereikbaar voor meest bescheiden inkomensgroepen, terwijl er ook voor hen met iets meer inkomen aanbod is (zie tabel *huurgrenzen*). Alhoewel onze doelstelling om in 5 jaar tijd 500 woningen extra toe te voegen te ambitieus is gebleken, zijn wij trots op het bereikte resultaat.

Huurgrenzen (t/m)	% netto huren		
	2023	2022	2021
kwaliteitsgrens	13,4	13,8	16,5
1e aftoppingsgrens	64,3	60,2	65,9
2e aftoppingsgrens	11,3	14,0	10,2
liberalisatiegrens	9,2	10,1	5,4
vrije sector	1,8	1,9	2,0
Totaal	100,0	100,0	100,0

2. Betaalbare woonlasten

WormerWonen heeft relatief gezien de laagste huurprijzen in de Zaanstreek en, samen met de Wooncompagnie en Woningbedrijf Velsen, in de Metropoolregio Amsterdam. Dit is het gevolg van een jarenlang gematigd huurbeleid maar ook van bewuste keuzes zoals het extra matigen van de huren van nieuwbouwwoningen. Dat is gunstig voor de portemonnee van de huidige huurders; bijna 90% van het woningaanbod had een huurprijs niet hoger dan 70% van maximaal redelijk in 2023 (zie bijgaande tabel). Tegelijkertijd is matiging van de netto huurprijs in brede zin lang niet altijd een optie gelet op de kosten die gepaard gaan met bouwen en verduurzamen. Betaalbaarheid zoeken we aanvullend dan ook in verlaging van de woonlasten door verduurzaming van woningen. Ons motto is hierbij: "WormerWonen investeert, de huurder profiteert". Sinds 2022 gaat extra veel aandacht uit naar verduurzaming, waarbij we bestaande bouw in versneld tempo (deels) van het gas afhaken en opplussen naar een energielabel A. Dat dit aanzienlijk scheelt in de energielasten van bewoners, zien wij terug in onze gasloze en duurzame nieuwbouwwoningen én in de eerste verduurzaamde woningen. Inmiddels zijn zo'n 150 woningen in Wormer verduurzaamd. Voor 2024/2025 staan er nog zo'n 450 woningen op de planning. Zo houden we wonen samen betaalbaar.

% van max. huurprijs sociale huurwoningen	Aandeel (%)		
	2023	2022	2021
90 - 100	0,0	0,9	1,0
80 - 90	0,9	2,2	3,0
70 - 80	10,0	41,1	33,0
60 - 70	55,2	45,8	51,0
< 60	33,9	10,0	12,0
Totaal	100,0	100,0	100,0

3. Minder CO2-uitstoot

Het leefbaar houden van onze prachtige planeet is ons aller verantwoordelijkheid en essentieel om in de toekomst überhaupt nog prettig te kunnen wonen. Naast het bouwen van gasloze woningen en het

versneld verduurzamen van bestaande bouw, werken we daarom ook op nog andere manieren aan verduurzaming. Zo hebben we de afgelopen jaren bewoners zonnepanelen aangeboden tegen een kleine vergoeding in de servicekosten. In totaal heeft dit de afgelopen jaren geleid tot het leggen van meer dan 5.000 zonnepanelen op de daken van woningen van WormerWonen. Door de diverse genomen maatregelen is de CO₂-uitstoot in 2023 ten opzichte van 2018 met 22% verlaagd. Hiermee is de doelstelling van gemiddeld 20% gehaald. Maar we gaan door: we streven per 2028 naar een CO₂-reductie van 40% ten opzichte van medio 2018, een gemiddeld energielabel B en geen woningen met een energielabel lager dan D. Gelet op de plannen die er reeds liggen moet dit haalbaar zijn.

4. Een prettige woonomgeving en sterke buurten

Uit onderzoeken zoals het KWH huurdersonderzoek, de Aedes benchmark en het WIMRA onderzoek blijkt dat de buurten en wijken in het werkgebied van WormerWonen niet onder zware druk staan. Bewoners geven aan zich veilig te voelen maar zich wel zorgen te maken over de netheid van de buurt, de toenemende individualisering en polarisatie. Ook geeft de toename van huurders met een zorgvraag als gevolg van de extramuralisering reden tot extra waakzaamheid. Samen met huurders en andere partners proberen wij onze wijken en buurten niet alleen schoon, heel en veilig te houden maar ook nabuurschap te stimuleren. Door activiteiten te organiseren, aan te haken op bestaande activiteiten zoals clean-up dagen, wijkshouwen te organiseren samen met partners zoals de gemeente en in gesprek te gaan met huurders via de huurdersvereniging en bewonerscommissies maar ook gewoon bij ontmoeting in de wijk. Onze wijkwoonconsulenten, huismeesters en buurtconciërges zijn stelselmatig aanwezig in de wijk, maken contact en signaleren. Voor het aanpakken van meer complexe (overlast) problematiek heeft WormerWonen een medewerker sociaal beheer. Deze werkt waar nodig samen met gemeentelijke en zorg partijen voor het oplossen van problemen. Betaalachterstanden worden zoveel mogelijk met bewoners opgelost en leiden zelden tot huisuitzettingen. Op het gebied van wonen, zorg en welzijn is er een goede samenwerking met gemeenten, zorgaanbieders en andere partners. Zoals geadviseerd in het visitatierapport uit 2020 wordt momenteel gewerkt aan een gezamenlijke woonzorgvisie in de gemeente Wormerland. Dit is ook onderdeel van de prestatieafspraken Wormerland 2024 – 2027. Zo blijft WormerWonen met partners werken aan fijne, verbonden buurten waarin het prettig samen wonen is.

5. Een digitale en persoonlijke dienstverlening

In 2023 kregen we van onze huurders ruim een 8 voor onze dienstverlening, een A in de Aedes benchmark. Dit compliment is voor ons ontzettend waardevol, juist omdat wij een tevreden huurder als kleinere dorpse corporatie zo ontzettend belangrijk vinden. Via verschillende klantcommunicatiekanalen proberen we zo veel mogelijk in contact te staan met onze bewoners. Het WormerWonen klantportaal is ons digitaal klantkanaal waar bewoners 24/7 hun woonzaken kunnen regelen. Ruim 37% van onze huurders had hiervoor eind 2023 een account. De technologische ontwikkelingen gaan echter snel; wat vorig jaar innovatief was, is vandaag verouderd. Om de ontwikkelingen bij te blijven en huurders een modern digitaal klantkanaal te kunnen blijven bieden, wordt momenteel gewerkt aan vernieuwing van de website inclusief klantportaal. In aanvulling hierop wordt ook gekeken naar mogelijke introductie van een WormerWonen app voor het regelen van alledaagse woonzaken. Voor huurders die niet digitaal vaardig zijn of anderszins behoefte hebben aan persoonlijke dienstverlening staan medewerkers van WormerWonen natuurlijk altijd klaar via de telefoon, op kantoor van WormerWonen en/of in de woongebouwen en wijken zelf. Hierbij kijken we altijd naar de persoonlijke situatie van een huurder en proberen we waar mogelijk verantwoord maatwerk te leveren.

6. Betrokken bewoners

Bewonersbetrokkenheid is essentieel. Het geeft inzicht in de wensen en behoeften noodzakelijk voor het leveren van een goede dienstverlening. Het betrekken van huurders bij sociale activiteiten en gemeenschapsinitiatieven vergroot de kans om een positieve impact te hebben op de sociale cohesie in wooncomplexen en buurten en het welzijn van huurders. Door hen te betrekken bij besluitvormingsprocessen, worden niet alleen meer inclusieve en effectieve beleidsmaatregelen ontwikkeld maar ook de transparantie en het vertrouwen tussen huurder en verhuurder vergroot. Dit versterkt de onderlinge relatie en draagt vaak bij aan een gevoel van eigenaarschap en gemeenschapszin onder huurders, wat op zijn beurt de tevredenheid en betrokkenheid verhoogt. Huurdersbetrokkenheid helpt ook conflicten voorkomen en draagt daarmee bij aan een harmonieuze woonomgeving. WormerWonen heeft via KWH onderzoek gedaan naar hoe bewoners haar betrokkenheid ervaren. Hieruit kwam naar voren dat 60% vindt dat WormerWonen betrokken is bij haar huurders. Hiermee scoren we bovengemiddeld maar het kan natuurlijk altijd beter! Door veel in de wijk aanwezig te zijn en in gesprek te zijn met onze huurders proberen we onze betrokkenheid voelbaar te maken. Waardevol is onze goede relatie met onze huurdersvereniging Huurders voor Huurders. In de visitatie van 2020 adviseerde de visitatiecommissie om de huurdersvereniging bij het maken van prestatieafspraken te betrekken en de inbreng van huurders te verbreden naar doelgroep en thema's. Bij formulering van de prestatieafspraken Wormerland en Zaanstad was HvH (in Zaanstad vertegenwoordigd door het HOZ, Huurdersoverleg Zaanstreek) een volwaardig samenwerkingspartner. Op verbreding van de huurdersvertegenwoordiging qua doelgroep is door HvH ingezet. Dit blijft echter een uitdaging: het is al lastig genoeg om mensen te vinden die zich voor langere tijd voor de huurdersvereniging in willen zetten, laat staan jongere mensen en/of mensen met een druk gezinsleven. HvH bouwt samen met WormerWonen desondanks gestaag aan toename van de huurdersbetrokkenheid, onder andere door uitgifte van thema brieven en het organiseren van thema bijeenkomsten. Ook is mede door haar inzet het aantal bewonerscommissies in 2023 en 2024 toegenomen. Daarnaast waakt WormerWonen ervoor dat bij vernieuwingsprojecten zoals in Molenbuurt II in Wormer (sloop/nieuwbouw) huurders kunnen meedenken en -praten. Dit organiseren we via projecten, informatiemarkten, bewonersavonden, etc. De gesprekken op dit soort bijeenkomsten zijn niet altijd makkelijk, wel altijd verrijkend. Het geeft geregeld stof tot nadenken, soms met aanpassing in handelen tot gevolg en daarmee tot een beter resultaat voor de klant. En daar gaat het uiteindelijk om!

7. Een efficiënte, wendbare organisatie

WormerWonen is een relatief kleine woningcorporatie. Ook de visitatiecommissie benoemde in 2020 de geringe omvang als een potentieel risico. Intern hechten we dan ook erg veel waarde aan de doorontwikkeling en brede evenals duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Van medewerkers wordt jaarlijkse bijscholing verwacht om bij de tijd te blijven én om de eigen kennis uit te breiden. Om een vitale organisatie te borgen, laat WormerWonen daarnaast eens per 2 jaar een gezondheidsscan uitvoeren. Uit de scan in 2023 bleek dat medewerkers tevreden zijn over hun functie bij WormerWonen en dat WormerWonen aan veel onderwerpen voldoende aandacht besteedt, zoals de communicatie tussen MT, OR en medewerkers. Desalniettemin vergt de bedrijfsvoering steeds meer specialistische kennis, met name als gevolg van wetgeving. Het is voor kleinere corporaties moeilijker om die specialistische kennis in huis te hebben en de continuïteit daarvan te waarborgen. Maar ook om tegelijkertijd tegen de landelijke gemiddelde kosten per woning te werken. WormerWonen heeft in de afgelopen periode daarom naar bedrijfsmatige samenwerking met andere, kleinere corporaties gezocht. Inzet van deze zoektocht is geweest om met behoud van zelfstandigheid, kennis, capaciteit en kosten te delen. Pogingen om de samenwerking op een aantal vlakken vorm te geven met De Vooruitgang in Volendam en de

Woningbouwvereniging Oostzaanse Volkshuisvesting (WOV) leiden op dit moment helaas niet tot het voor WormerWonen gewenste resultaat. WormerWonen heeft daarnaast wel beleidsmatig een intensieve samenwerking met de andere (grotere) corporaties in de Zaanstreek: Eigen Haard, Parteon, Rochdale, Woonzorg Nederland en ZVH. Samenwerking met collega corporaties ter versterking van de eigen bedrijfsvoering blijft daarnaast hoog op de prioriteitenlijst van WormerWonen staan. Mogelijk dat dit in de toekomst breder in de MRA wordt gezocht.

ONZE TOEKOMST

De huidige visitatie valt samen met herijking van ons koersplan. Dit levert ons zonder twijfel mooie leerpunten op die wij kunnen meenemen bij herformulering van onze koers voor de komende 5 jaar. Naast de voor de visitatie geformuleerde leervragen (hoe houden we slagkracht, hoe blijven we meerwaarde toevoegen, blijven we alle doelgroepen bedienen of maken we keuzes), geven de gesprekken met onze stakeholders ongetwijfeld goed inzicht in thema's die onze partners belangrijk vinden. Deze nemen wij ter harte. Daarnaast zullen de huidige maatschappelijke ontwikkelingen onontkoombaar hun weerslag hebben op de koers die we de komende jaren gaan varen. Dilemma's presenteren zich op diverse gebieden, zoals klimaatverandering, woningtekort, toenemende kansengelijkheid/armoede, veranderende bevolkingssamenstelling, snelle technologische ontwikkelingen en een groeiend wantrouwen in instituten. Ook WormerWonen moet hierin keuzes maken binnen kaders zoals de Nationale Prestatieafspraken en de lokale prestatieafspraken. De nieuwe visie van branchevereniging Aedes biedt daarbij handvatten, als blijven de uitdagingen binnen de diverse themagebieden legio:

- **Verduurzaming** is immers meer dan beperking van de CO2 uitstoot en het verbeteren van de energie labels. Circulariteit, klimaatadaptatie, natuur inclusief bouwen, warmtenetten en netcongestie spelen een rol. Dit vraagt om visie maar ook om een sterke interne organisatie rondom dit thema en duidelijke financiering. Ook het organiseren van huurdersbetrokkenheid rond dit onderwerp is van belang.
- **Beschikbaarheid** blijft een uitdaging in tijden van beperkte locaties en hoge bouwkosten. En voor wie bouwen we (doelgroepen), met wie (collega corporaties, projectontwikkelaars), waar (dorp / stad) en wat (grootte / parkeren)? Een van de aanbevelingen van de visitatiecommissie in 2020 was om WormerWonen duidelijker te profileren. Scherpe keuzes hierin maken de opgave van WormerWonen voor belanghebbenden duidelijker.
- **Leefbaarheid** kent vele facetten. Waar voorheen een schone, hele en veilige buurt voldoende was, is de corporatie van tegenwoordig ook betrokken bij het tegengaan van ondermijning, criminaliteit, polarisatie, armoede, bij het vormen van gemeenschappen omringd door alle benodigde voorzieningen. Wie waarin het voortouw neemt is een belangrijk onderwerp van gesprek met de maatschappelijke partners.
- **Betaalbaarheid** blijft relevant in relatie tot woonlasten, energiararmoede, bestaanszekerheid maar voor WormerWonen zelf ook de stijgende bouwkosten in geval van nieuwbouw.

Deze en andere uitdagingen neemt WormerWonen mee in het opstellen van haar koersplan vanuit de gedachte "veel gaat gelukkig goed, maar het kan nog altijd beter!"

1 Recensie en samenvatting

In dit hoofdstuk treft de reflectie van de visitatiecommissie op de bevindingen uit de visitatie, de prestaties van de corporatie en op de position paper van de bestuurder. Daarnaast wordt, schematisch, een samenvatting gegeven van de belangrijkste bevindingen en het oordeel van de commissie.

1.1 Recensie

WormerWonen is een kleine corporatie in de Zaanstreek. Van de bijna 2.300 woningen van WormerWonen staat 90% in Wormerland. In Zaanstad en Oostzaan staan de overige 10%. In Wormerland is WormerWonen dé huisvester. De corporatie wordt door haar huurders en andere belanghebbenden omschreven als een lokaal verankerde woningcorporatie die maatschappelijk betrokken is, meedenkt en dicht bij haar huurders staat. Huurders omschrijven de corporatie daarnaast als compact, met korte lijnen en gemoedelijk: je hebt niet het gevoel van een huisbaas, zoals één van de huurders opmerkte in de gesprekken. Vanuit een zeer gezonde financiële positie is de afgelopen jaren op vraagstukken van beschikbaarheid, kwaliteit, verduurzaming en betaalbaarheid een goede invulling gegeven aan de kerntaken van een woningcorporatie. Daarbij schuwt ze innovatief handelen niet.

Lessen uit de vorige visitatie

Het beeld uit deze visitatie wijkt met genoemde kenmerken niet wezenlijk af van die uit de vorige visitatie over de periode 2015 – 2019. Ook toen werd geconstateerd dat WormerWonen goed verankerd was in Wormerland, zich liet typeren als een fijne samenwerkingspartner die actief op zoek gaat naar goede oplossingen en oog heeft voor wat zich afspeelt in haar woningmarktgebied. Als verbeterpunt werd aanbevolen om de kwetsbaarheid door de schaal te verkleinen door samenwerking te zoeken met collega corporaties, en op gebied van wonen, zorg en welzijn met de gemeenten en zorgaanbieders. Ook werd bepleit om de thema's uit het nieuwe ondernemingsplan beter te laten aansluiten op de prestatieafspraken. De formele huurdersorganisatie 'Huurders voor huurders' zou daarnaast beter betrokken moeten worden bij de prestatieafspraken en was destijds geen goede representatieve afspiegeling van de huurders van WormerWonen. De huidige visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat alle aanbevelingen van de vorige commissie zijn opgepakt. Huurders voor huurders wordt gezien als een representatieve organisatie en is actief en tot eigen tevredenheid goed betrokken bij de prestatieafspraken. Gemeente en WormerWonen zijn daar eveneens positief over. Samenwerking is op diverse fronten gezocht en uitgediept en leverde mooie resultaten zoals verder in dit rapport zal blijken. Eén punt uit de vorige visitatie is een beetje blijven liggen. Geconstateerd werd dat belanghebbenden verschillende beelden hadden bij de opgave van WormerWonen en dat eigen afwegingen gemaakt dienden te worden. De communicatie over de onderbouwing daarvan naar derden zou beter kunnen. Dat punt heeft ook nu nog een hoge actualiteit, zo bleek uit de verschillende gesprekken maar bovenal uit de dialoogsessies tijdens deze visitatie.

Position paper

In haar position paper geeft de in januari 2024 aangetreden bestuurder een mooi overzicht van waar WormerWonen vijf jaar geleden stond en hoe ambities in het in 2019 geformuleerde ondernemingsplan "Voor de bewoners van morgen" zijn geformuleerd. Er was een ambitieuze taakstelling op gebied van nieuwbouw die niet volledig is gerealiseerd. Desalniettemin werd het woningbezit met zo'n 10% uitgebreid. De huurprijzen en de verduurzaming hebben zich positief ontwikkeld waardoor dit hoekstenen van het beleid zijn geworden, tot tevredenheid van de huurdersorganisatie. Via het project "Groen Gewoon Doen" heeft WormerWonen de afgelopen jaren bewoners zonnepanelen aangeboden tegen een kleine vergoeding in de servicekosten. In totaal zijn de afgelopen jaren meer dan 5000 zonnepanelen op de daken geplaatst. Daarnaast is sprake geweest van een versnelling in de verduurzamingsaanpak door in 2022 een begin te maken met het versneld (grotendeels) gasloos maken van 322 woningen en het naar voren halen van de verduurzaming van na 2030 geplande complexen. De instelling van wijk-woonconsulenten was een goede stap om beter te kunnen signaleren en monitoren wat er in de verschillende wijken speelt. De huurdersorganisatie Huurders voor huurders heeft een goede doorontwikkeling gemaakt tot tevredenheid van iedereen. Met de huidige visitatie wil WormerWonen aansluiten op de formulering van het nieuwe Koersplan en belanghebbenden goed betrekken bij zowel visitatie als het nieuwe Koersplan.

Leervragen



In de voorbereiding van de visitatie is derhalve aansluiting gezocht bij de ontwikkeling van het nieuwe Koersplan van WormerWonen. Gekozen is voor een drietal thema's op het gebied van de maatschappelijke waarde. Een sessie over leefbaarheid, wonen, zorg en welzijn waarbij gekeken werd naar het complex Amandelbloesem in Zaanstad. Een tweede sessie ging over beschikbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit *in de toekomst*. WormerWonen heeft met collega corporaties, gemeenten en huurders meegedaan aan het project Burgerberaad G1000 Wonen Zaanstreek – Waterland. Hoe ziet wonen in Zaanstreek-Waterland er in de toekomst uit? Het derde thema ging over beschikbaarheid en kwaliteit *nu* in de wijken waar WormerWonen bezit heeft. Alle drie de thema's werden in leuke en inhoudelijke sessies besproken met vele belanghebbenden. Op de inhoud wordt hierna en bij de verschillende hoofdstukken teruggekomen. Vooraf aan de visitatie had WormerWonen twee leervragen geformuleerd:

- a. Wat is de rol van WormerWonen in de (nabije) toekomst en is doelgroepenkeuze nodig?
- b. Hoe kan zij als kleine corporatie slagkracht houden? Hoe blijft ze meerwaarde toevoegen?

Met WormerWonen is afgesproken deze vragen door de visitatie heen te laten lopen en ook terug te laten keren bij het nieuwe Koersplan. Het bureau dat de ontwikkeling van het nieuwe koersplan begeleidt, was dan ook als participant en vooral toehoorder aanwezig in de dialoogsessies. Uitkomsten van dit onderdeel van de visitatie zijn, met medeweten en goedvinden van de deelnemers aan de sessies, gedeeld met het begeleidend bureau.



Maatschappelijke waarde en verbeeldingskracht

Aan de hand van het in Zaanstad gerealiseerde complex Amandelbloesem is met alle betrokken partijen gesproken over het waarom van het succes van dit complex. Het bestaat onder andere uit twee woontorens waarvan één is gerenoveerd en de ander een nieuwbouwcomplex is. Het overgrote deel van de woningen is gericht op senioren (55+) terwijl daarnaast ook Stichting MIES 18 woningen heeft voor jongvolwassenen met een beperking. De helft van de woningen wordt toegewezen aan ouderen met een zorgindicatie, de andere helft aan vitale ouderen, vrijwilligers van de Amandelbloesem en kandidaten op voordracht van het sociaal wijkteam, Alle betrokkenen zijn het erover eens dat betrokkenheid en samen willen werken doorslaggevend waren. Noodzakelijk was ook dat partijen 'out of the box' durfden te denken. Samenredzaamheid en voorkomen van eenzaamheid en zo een zorgzame buurt willen creëren, stond en staat iedere betrokkene voor ogen. Het project zou onmogelijk zijn geweest zonder de betrokkenheid van een groot aantal vrijwilligers. Bij WormerWonen stond het wonen in een leefbare omgeving, het versterken van de sociale basis en het investeren op relaties en het netwerk centraal. Die doelen zijn volgens de bewoners (en betrokken partijen) gehaald. De vraag voor de toekomst is hoe dit alles te borgen is. Veel zit nu in de hoofden van mensen, maar wat gebeurt er als die vertrekken of wegvallen? Daarnaast bleek dat de vele institutionele kaders bij organisaties als overheid, zorgverzekeraars, maar ook corporaties, remmend kunnen werken en zeker niet stimuleren. Vanuit de sessie zijn mooie suggesties gekomen die in het nieuwe Koersplan uitgewerkt kunnen worden.

Het thema over wonen in de toekomst kwam voort uit de frustratie van diverse partijen over de nieuwbouwmogelijkheden. Via het betrekken van grote aantallen burgers wilde men de 'wisdom of the crowd' benutten. Via een lotingssysteem werden honderden burgers betrokken bij dit project in Zaanstreek-Waterland. Dat leidde tot een mooi proces waarbij meer dan 30 voorstellen werden geformuleerd door het Burgerberaad G1000. Deze werden aangeboden aan de Wooncoalitie bestaande uit gemeenten en corporaties en andere belanghebbenden bijvoorbeeld uit de bouwwereld. Het project raakt de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid, doelgroepen en verduurzaming. De bedoeling was de uitkomsten mede te vertalen in prestatieafspraken, wat in Wormerland deels is gebeurd maar in de praktijk bleek het een uitdaging om concreet en snel invulling te geven aan de gemaakte afspraken Om meer zicht te krijgen op het waarom daarvan, is de dialoogsessie georganiseerd. Tijdens de dialoogsessie werd duidelijk dat het van belang is een vervolg te geven aan de voorstellen en met de ingestelde klankbordgroep goed te communiceren over wat en hoe zaken verder op te pakken en uit te werken. Betrokken partijen zijn trots op hoe het proces gelopen is. Het was goed om over en weer duidelijk te kunnen maken wat de moeilijkheidsgraad is om nieuwe woningen te kunnen bouwen. Voor de corporaties benadrukte het opnieuw het belang van echt de wijken ingaan en verder vaardigheden ontwikkelen in het samen optrekken met huurders, aandacht te hebben voor community building en het samen maken van inclusieve omarmende gemeenschappen. Goed was dat diverse bij corporaties levende ideeën bevestigd werden en duidelijk werd waar

de accentverschillen lagen. Leerpunt lag er ook in de bereidheid om domeingrenzen te doorbreken, maar ook om, als dat nodig is, duidelijk te maken waar grenzen wel liggen, zodat er heldere verwachtingen liggen die waargemaakt kunnen worden.

De commissie is van oordeel dat de manier waarop WormerWonen betrokken is bij zowel het Burgerberaad als bij de bouw en exploitatie van De Amandelbloesem, goed duidelijk maakt dat WormerWonen beschikt over verbeeldingskracht. Er is ook beter duidelijk geworden wat de nabije toekomst kan vragen van een corporatie als WormerWonen. Zij is daarbij in staat om vertrouwen uit te stralen, soms ruimte te geven om zaken te laten ontwikkelen en als professional even 'weg te blijven'. Want dat vraagt de situatie soms, zo lang de corporatie tegelijkertijd ook de verbinding blijft zoeken. WormerWonen is inventief en wendbaar in dit soort zaken en doet zaken omdat het gewoon vereist is. Dat wordt terecht door belanghebbenden als een kwaliteit gezien en de commissie vindt dat een compliment op zijn plaats is voor de aanpak van beide projecten en processen en heeft dit veld als 'goed' beoordeeld. Communicatie over het vervolg van plannen en de stand van zaken op verschillende momenten is een aandachtspunt dat nog een betere invulling verdient.

Maatschappelijke verankering en verbindingskracht



In het ondernemingsplan 2020 - 2025 "Voor de bewoners van morgen" staan belangrijke ambities, waar nadrukkelijk op gestuurd wordt in deze relatief kleine corporatie.

WormerWonen is een stabiele, goedlopende organisatie met veel kennis en kwaliteit in huis. De organisatie investeert in haar personeel en stimuleert daarnaast interne loopbaanontwikkeling. Ook hier geeft zij aan de aanbevelingen uit de vorige visitatie te hebben opgepakt. Kennis die intern ontbreekt, betreft WormerWonen kostenbewust en met mate door het inschakelen van externen. Samengewerkt met twee andere kleine corporaties, De Vooruitgang in Volendam en de WBV Oostzaanse Volkshuisvesting is

langere tijd onderwerp van verkenning en gesprek. Met Parteon en ZVH zijn vormen van samenwerken ontwikkeld. Het niveau van gedeelde bedrijfsprocessen zoals op de gebieden personeelszaken, digitalisering en automatisering en audits op de bedrijfsprocessen, is echter nog niet op het door WormerWonen gewenste niveau. Maar het heeft de aandacht om de organisatie robuuster te maken en de slagkracht te vergroten. Het Ondernemingsplan 2020 - 2025 "Voor de Bewoners van Morgen" is een herijking van het plan uit 2014 "Ruimte om te leven" en is tot stand gekomen in overleg met een groot aantal in- en externe belanghouders. Een koers die met het tijdens en na de visitatie op te stellen nieuwe Koersplan bestendigd wordt. Met deze aanpak bestendigt WormerWonen haar verbindingskracht. Zij weet op goede en inhoudelijke wijze belanghebbenden te binden aan haar voornemens en uitvoering van beleid. Maar bovenal weet zij haar huurders centraal te stellen in beleid en uitvoering. Dat heeft geleid tot de beoordeling goed.

Besturing en realisatiekracht



WormerWonen is een financieel gezonde corporatie. De basis voor strategievorming en sturing zijn goed op orde. De benodigde documenten, plannen en rapportages voor effectieve sturing zijn aanwezig. Ze zijn duidelijk en consistent gestructureerd en worden ook gebruikt in de gesprekken tussen management en raad van commissarissen. De voorgenomen prestaties met betrekking tot huisvesting van (zorg)doelgroepen, verduurzaming en groot onderhoud worden grotendeels gehaald. WormerWonen weet met haar besturing te voldoen aan de behoefte aan adequate informatie met betrekking tot planning, voortgang en verantwoording van ambities, prestaties en gecreëerde maatschappelijke waarde. Zij hanteert een heldere lijn in plannings-, voortgangs-, en

verantwoordingsinformatie die aansluit bij de ambities in het ondernemingsplan, waardoor de sturing doelgericht en strak is. Gedurende de visitatieperiode zijn mooie projecten opgeleverd maar zijn de ambities uit het ondernemingsplan op gebied van beschikbaarheid niet gehaald. De oorzaak daarvan ligt veelal buiten WormerWonen zoals het proces rond het project Gele Lis straat laat zien.

Organisatie, financiën en slagkracht



WormerWonen wordt door de externe toezichthouders gekwalificeerd als een corporatie met een laag risico. De corporatie hanteert geen intern striktere normen dan de externe toezichthouders. De bedrijfslasten zijn in de benchmark een score C voor de referentiegroep in de jaren 2020, 2022 en 2023 en zijn gedurende de visitatieperiode met 22% gestegen. Iets wat de gehele sector overigens laat zien. In 2021 was de score een B. De financiële grenzen zijn, met dank aan het opheffen van de Verhuurderheffing, op korte termijn niet in zicht, tenzij gerekend gaat worden met een reële lange rente voor de investeringen. Maar de commissie is van mening dat er voldoende bijsturingmogelijkheden bij verdere tegenvallers aanwezig zijn en dat WormerWonen voldoende slagkracht bezit. Blijft dat de relatief hoge bedrijfslasten aanleiding kunnen zijn om bij vergelijkbare collega corporaties te kijken hoe zij het doen.

Epiloog



WormerWonen is zowel financieel als organisatorisch dus redelijk goed uitgerust om de maatschappelijke opgave waar te maken. De corporatie staat op het punt een nieuw koersdocument te maken en hoop daarvoor uit de visitatie, enquête en dialoogsessies input op te halen.

Slagkracht behouden heeft volle aandacht

De discussie over de schaal is een aantal jaren geleden afgesloten met de keuze door te gaan als zelfstandige organisatie. Maar de corporatie houdt oog voor het behouden van de slagkracht vanwege de toenemende druk en complexiteit op diverse terreinen, of het nu nieuwbouw, betaalbaarheid of verduurzaming is of het veld van wonen, zorg en leefbaarheid. In de vele gesprekken van de commissie werd duidelijk dat niet zozeer getwijfeld werd aan de slagkracht, maar wel aan de vraag of WormerWonen wel alles moet blijven doen. Is het beter te specialiseren op bepaalde doelgroepen? Of te blijven concentreren op de kleinere kernen en niet zozeer het grotere Zaandam? Het 'veld' gaf geen scherpe nieuwe richting aan in de enquête. Uit de gegeven antwoorden blijkt dat de gebruikelijke thema's ongeveer gelijk gewicht krijgen: beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid, duurzaamheid. Opvallend is dat het meeste gewicht wordt gegeven aan de dienstverlening van Wormerwonen en dan in het bijzonder de letterlijke en figuurlijke aanwezigheid van de corporatie voor de bewoners. Bij het stellen van prioriteiten staat betaalbaarheid duidelijk voorop en binnen dat thema is maatwerk voor bewoners in armoede heel belangrijk. Bij beschikbaarheid waren de meeste ondervraagden het eens om prioriteit te leggen bij gemixte buurten en bij het bevorderen van doorstroming. Bij de dienstverlening geeft een ruime meerderheid prioriteit aan het zichtbaar en aanspreekbaar zijn in de wijk. Op gebied van leefbaarheid en duurzaamheid zijn de scores voor de verschillende prioriteiten redelijk gelijk.

Keuzes maken en prioriteiten stellen

Maar alles doen kan niet, Wormerwonen zal moeten kiezen en moet prioriteiten stellen. Het ligt voor de hand om daarbij aan te sluiten bij de unieke positie (de hofleverancier van Wormerland), bij de behoeften in Wormerland en bij waar de corporatie goed in is. Aanwezigheid in wijken en veel oog voor ouderen in gemengde buurten komen bij de commissie als speerpunten boven drijven. Het komt de commissie voor dat WormerWonen met haar nieuwe Koersplan duidelijke keuzes kan maken en die vervolgens kan en moet communiceren. Dat is een mooie opgave en de commissie vertrouwt erop dat WormerWonen dat ook goed zal oppakken en uitwerken. De drive en betrokkenheid van bestuur en alle medewerkers is helder en een mooie basis voor het beleid in de komende jaren. De wisselingen in bestuur en managementteam zijn soepel verlopen. Dat getuigt van een betrokken en zorgvuldig opererende raad van commissarissen. De visie is al jarenlang helder maar er komen accentverschillen die ook te maken hebben met veranderingen op de woningmarkt. Voor de consistentie in de uitvoering verdient WormerWonen een compliment en daar is dit rapport een weerslag van.

Aandachtspunten:

1. Blijven communiceren over beleid en voortgang van zaken in concrete projecten.
2. Borgen van processen met kennis bij medewerkers over bevordering van zelfredzaamheid en voorkomen van eenzaamheid want veel zit in de hoofden van betrokken mensen.
3. Werk uit of meer focus en specialisatie de slagkracht in de toekomst zal bevorderen.
4. Behoud wendbaarheid en 'out of the box' denken om de verankering en de meerwaarde van WormerWonen ook in de toekomst vast te houden.
5. Denk na over inzetten van community building om participatie verder vorm en inhoud te geven in wijken en buurten.

6. De op stapel staande plannen ook daadwerkelijk op korte termijn realiseren.

1.2 SWOT

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

Sterke punten	Verbeterpunten
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibiliteit in aanpak • Financieel zeer gezond • Continuïteit in bestuurlijke visie na wisseling in bestuur • Betrokken • Innovatief • Kwaliteit bewonersorganisatie • Wormerwonen heeft een relatief grote executiekracht in het kerngebied 	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie over visie en beleid met alle belanghebbenden • Borgen van bepaalde ontwikkelingen want (te) veel in hoofden van mensen • Meer aandacht voor community building • Actualiseren van de visie op rol en positie van de corporatie
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Koppelen van eigen agenda aan die van Burgerberaad en vervolg daaraan geven • Samenwerking met collega's in bedienen van doelgroepen • Keuzes maken op gebied van beschikbaarheid en dienstverlening 	<ul style="list-style-type: none"> • (Onvoldoende) slagkracht bij oppakken van veel zaken

1.3 De visitatie van WormerWonen in één oogopslag

De maatschappelijke waarde van WormerWonen is goed

De rode draad die de visitatiecommissie uit de gesprekken met de belanghebbenden van WormerWonen haalt, is dat ze het goed doet. Goed op alle vlakken. Ze ziet de opgaven die er liggen, durft haar nek uit te steken waar nodig en over de gangbare grenzen heen te kijken. De samenwerking zoals die is ontstaan in de Amandelbloesem, is hier een prachtig voorbeeld van. Ook op het thema verduurzaming ziet de visitatiecommissie dat WormerWonen mooie dingen doet. Dit alles met steeds de bewoner in gedachte. Voor de toekomst ligt er echter ook nog de uitdaging om samen met de gemeente Wormerland te zorgen dat al die mooie projecten die in de startblokken staan, nu ook daadwerkelijk worden gerealiseerd. De urgentie van de stijgende energielasten door de energiecrisis werd gezien. De reactie van WormerWonen is vervolgens om het tempo in de verduurzaming extra op te voeren met 'De Versnelling'. Dit lijkt de relatief kleine organisatie van WormerWonen dan ook nog eens moeiteloos te lukken. Alles overziend is de visitatiecommissie van mening dat de maatschappelijke waarde van WormerWonen goed is.

De maatschappelijke verankering van WormerWonen is goed

WormerWonen is goed lokaal verankerd. WormerWonen is een gewaardeerde en gewilde samenwerkingspartner en van onschatbare waarde in de gemeente Wormerland om de maatschappelijke opgaven aan te kunnen. De wijze waarop WormerWonen, o.a. door de inzet van wijkwoonconsulenten weet wat er nodig is in haar werkgebied en hierop inspeelt, is bewonderingswaardig. De scores van WormerWonen als samenwerkingspartner en op de reputatie quotiënt spreken ook boekdelen. Ze doet het enorm goed en is door haar welwillende, open en actieve houding, haar goede verstandhouding met alle samenwerkingspartners en goede connectie met de huurders, een corporatie die als voorbeeld kan dienen voor andere corporaties waar het gaat om de maatschappelijke verankering.



Besturing

De basis voor strategievorming en sturing zijn bij WormerWonen goed op orde. De benodigde documenten, plannen en rapportages voor effectieve sturing zijn aanwezig. Ze zijn duidelijk, heel overzichtelijk, beknopt en consistent gestructureerd. Vermeldenswaardig is dat WormerWonen met de medewerking van twee controllers van collega corporaties een auditplan heeft opgesteld. Een slimme werkwijze! De voorgenomen prestaties met betrekking tot huisvesting van (zorg)doelgroepen en groot onderhoud worden grotendeels gehaald. Hoewel de samenstelling van de raad van commissarissen wat overhelt naar bedrijfseconomische expertise, ervaart de organisatie dat niet als een probleem en stelt dat de goede, kritische vragen worden gesteld. De commissie heeft veel waardering voor de zorgvuldige wijze waarop de organisatie tijdig in toekomstige vacatures voorziet. Zowel voor de opvolging van de directeur-bestuurder als voor de voorzitter van de raad van commissarissen is tijdig iemand aangenomen en wordt ruim ingewerkt/voorgesorteerd. Er ontstaan geen bestuurlijke vacuüms.

Maatschappelijke capaciteit

WormerWonen verkeert in een gezonde financiële positie. De financiële grenzen zijn nog niet in zicht. Waarbij overigens voldoende bijsturingmogelijkheden bij verdere tegenvallers aanwezig zijn. Een kleine organisatie als WormerWonen heeft een forse organisatorische uitdaging om alle ballen op financieel en organisatorisch terrein in de lucht te houden. Samenwerken en het goed benutten van de aanwezige capaciteit helpen daarbij. De commissie vond het illustratief hoe de medewerkers door de schotten van de organisatie heen samen weten te werken. Bijvoorbeeld om de bewoners te helpen toen in de energiecristijd de huurders met blokverwarming door latere compensatie in de problemen kwamen. Er wordt door WormerWonen breed ingezet op professionaliteit en verantwoordelijkheid nemen. De visitatiecommissie is van mening dat WormerWonen zowel financieel als organisatorisch redelijk goed is uitgerust om de maatschappelijke opgave waar te maken.



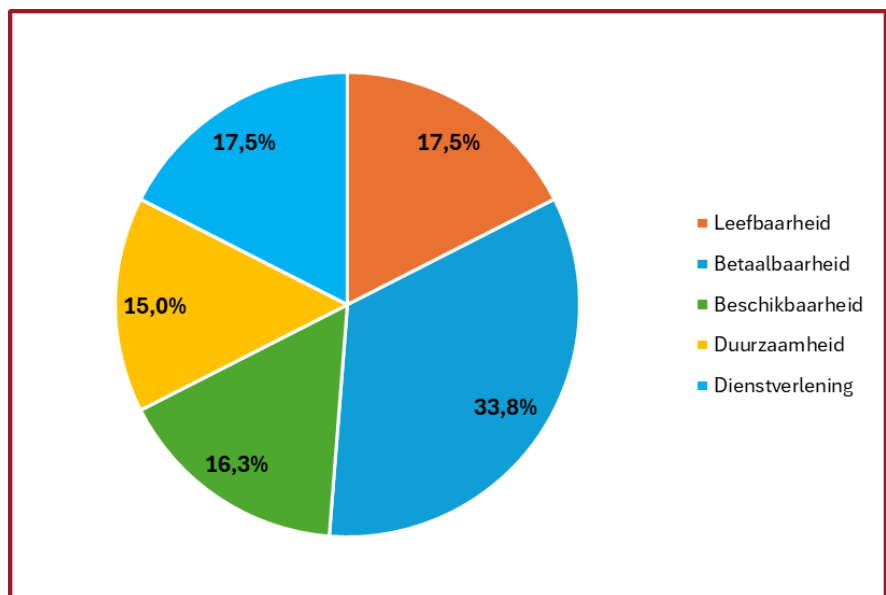
2 Maatschappelijke waarde

Dit visitatieveld richt zich op de prestaties van de corporaties, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie vormt hierover zelf een oordeel en brengt in beeld hoe huurders en belanghebbenden deze prestaties waarderen en welke leerpunten er voor de toekomst uit te trekken zijn. Centraal hierin staan de opgaven en de daarin behaalde resultaten.

2.1 De opgaven van WormerWonen

WormerWonen heeft ruim 2.200 woningen in de gemeenten Wormerland, Oostzaan en Zaanstad. De grote meerderheid van het bezit ligt in de gemeente Wormerland. WormerWonen is dan ook de grootste sociale huisvester in deze gemeente. Dit brengt ook verantwoordelijkheden met zich mee. In haar werkgebied liggen diverse maatschappelijke opgaven, o.a. in de beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen. Ook op het gebied van leefbaarheid, zeker in combinatie met de vergrijzing ligt een flinke opgave. Opgaven waaraan WormerWonen graag een bijdrage levert. De visitatiecommissie en WormerWonen hebben in gezamenlijkheid een drietal opgaven geselecteerd die centraal staan in dit hoofdstuk van de visitatie: leefbaarheid in combinatie met

wonen, welzijn en zorg, duurzaamheid in combinatie met betaalbaarheid en wonen in de toekomst. In gezamenlijkheid vormen deze opgaven een goed beeld van de totale opgave waarvoor WormerWonen staat. Ook aan de belanghebbenden, waaronder huurders, gemeente, collega corporaties en zorg- en welzijnsinstanties, is gevraagd voor welke maatschappelijke opgaven zij graag aandacht vragen van WormerWonen. De resultaten ziet u in nevenstaande grafiek.



De thema's betaalbaarheid, dienstverlening, leefbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid worden genoemd. Deze thema's komen terug in de drie opgaven die zijn geselecteerd door WormerWonen en de visitatiecommissie.

Leefbaarheid in combinatie met Wonen, welzijn en zorg

Fijn kunnen wonen hangt samen met meer dan enkel de woning. De leefbaarheid in de woonomgeving is ook van belang. WormerWonen is zich hier terdege van bewust en zet hier ook op in. Zo zijn er diverse wijkwoonconsulenten in dienst die in nauw contact staan met de huurders en omwonenden. Dit nauwe contact met haar bewoners is iets wat de visitatiecommissie in eigenlijk alle gesprekken met de belanghebbenden van WormerWonen terug hoort. Het wordt gewaardeerd. Ook met andere partners, zoals gemeente(n), zorgorganisaties en welzijnsinstellingen is de samenwerking goed op het gebied van leefbaarheid, wonen, welzijn en zorg. Maar wat maakt nu dat een woonomgeving



leefbaar is? Deze vraag heeft de visitatiecommissie aan de belanghebbenden van WormerWonen gesteld in een digitale enquête die voorafgaand aan de gesprekken met de belanghebbenden aan hen is verzonden. Een schone en veilige buurt met ruimte voor sociale activiteiten en waar men naar elkaar omkijkt. Kort samengevat is dat waar het om draait. Dit in combinatie met het aanbieden van zorg aan huis maakt dat mensen graag wonen in een buurt en dat zij ook langer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen.

Een bijzonder project waarbij leefbaarheid op een prachtige manier is gecombineerd met wonen, welzijn en zorg is de Amandelbloesem in Zaanstad. In 2014 werd bekend dat de Amandelbloesem zou sluiten. Door diverse omwonenden is vervolgens gezocht naar manieren om het complex te behouden. Dit is gelukt: de Amandelbloesem is in 2015 overgenomen door WormerWonen en grondig gerenoveerd. Het voormalige zorgcentrum is omgebouwd tot zelfstandige appartementen. Het complex bestaat uit onder andere uit twee woontorens: 't Vinkenest met daarin 35 zelfstandige appartementen en Florissant dat recent is opgeleverd. Hierin zijn 44



driekamerwoningen gerealiseerd. Tussen de woontorens in liggen er nog zo'n 50 woningen die de torens met elkaar verbinden. Daarnaast is er een gemeenschappelijke ruimte: de buurtkamer. Hierin verzorgt vereniging De Bloesem, met ondersteuning vanuit de gemeente, welzijnswerk. De vereniging organiseert diverse activiteiten en er is de mogelijkheid om gebruik te maken van een maaltijdservice. De zorg wordt geleverd door de Zorgcirkel. Met de toewijzing van de appartementen wordt rekening gehouden met een juiste mix van jong en oud, zelfstandig en zorgbehoevend. Er wonen in de Amandelbloesem namelijk verschillende doelgroepen: senioren die



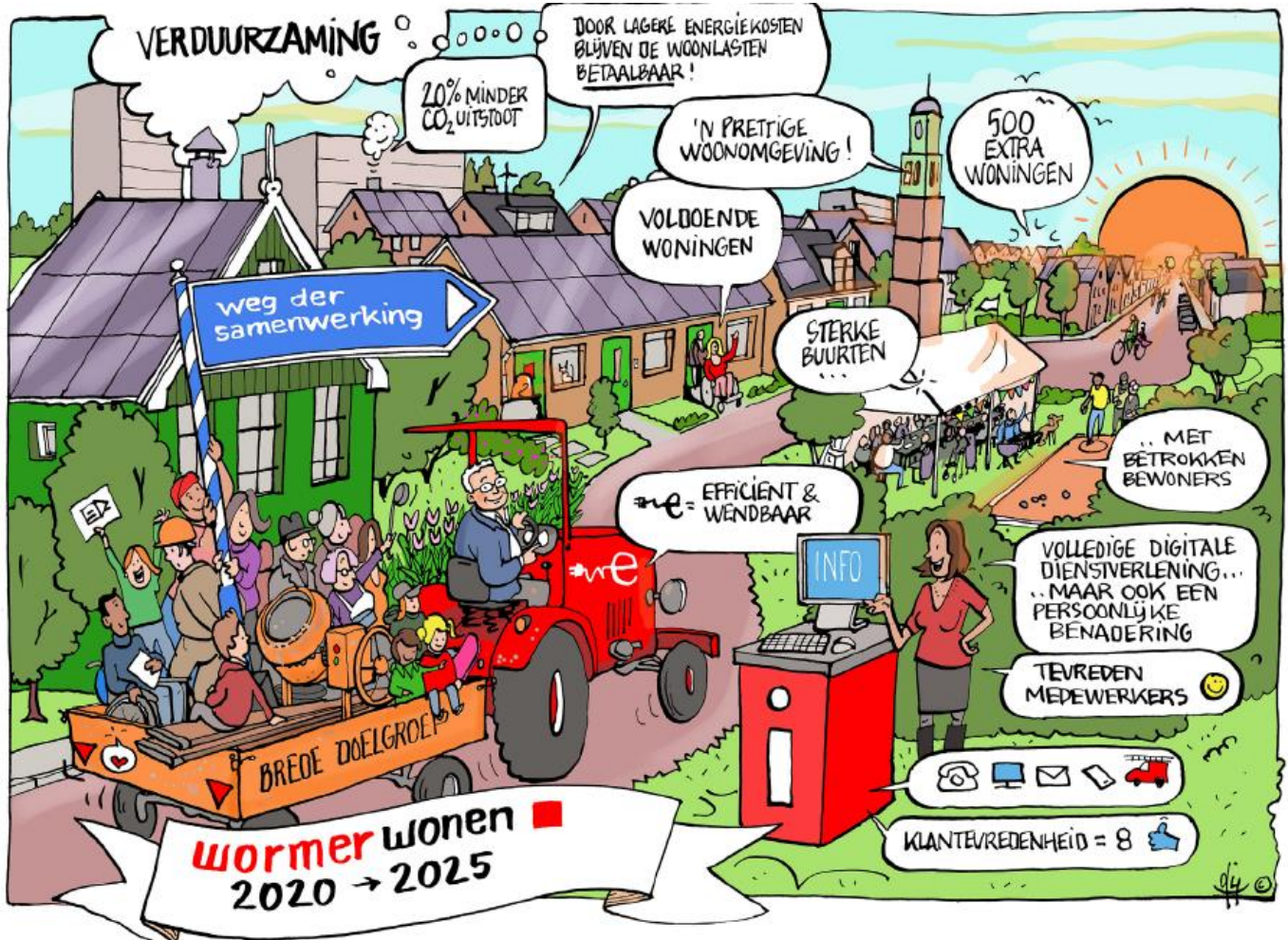
zelfstandig kunnen wonen, senioren die afhankelijk zijn van zorg en jongeren met een verstandelijke beperking. Met elkaar en met ondersteuning van de vrijwilligers van vereniging De Bloesem helpen zij elkaar. Er wordt naar elkaar omgekeken. De visitatiecommissie heeft gesproken met diverse betrokkenen bij de Amandelbloesem die allemaal aangeven dat de manier waarop met elkaar wordt samengeleefd in de Amandelbloesem, een voorbeeld is voor andere complexen. Er is ook een poging gedaan om eenzelfde concept bij andere complexen in te voeren. Dit blijkt echter niet zo gemakkelijk. Het succes lijkt hem namelijk in de mensen te zitten. Vooral de grote groep vrijwilligers die zich via vereniging de Bloesem inzet voor de leefbaarheid in Wormerveer-

Noord, is enorm belangrijk voor het succes van de Amandelbloesem. Dit in combinatie met de manier waarop andere betrokken partijen ook lef durven te tonen en buiten hun eigen grenzen durven te kijken draagt bij aan deze succesformule. Ook vanuit de gemeente Zaanstad wordt grote betrokkenheid getoond door de betrokken medewerkers. De grote kwetsbaarheid van De Amandelbloesem zit hem mede in het behouden van de steun vanuit de gemeente. Zonder deze steun kan bijvoorbeeld de maaltijdservice niet blijven bestaan. Dat zou betekenen dat er geen gezonde maaltijden voor een kleine bijdrage meer beschikbaar zijn voor de mensen die dit juist nodig hebben. Ook het gezamenlijke eten, wat bijdraagt aan het terugdringen van eenzaamheid, gaat dan verloren. Wat de visitatiecommissie heeft gehoord, is dat de grote kracht van de Amandelbloesem, namelijk de betrokkenheid van alle partijen, tegelijkertijd ook de zwakte kan zijn: hoe goed blijft het concept draaien wanneer een aantal prominente vrijwilligers zich terugtrekt of wanneer er een minder bevlogen medewerker vanuit de gemeente wordt aangesteld? Al met al is het een prachtig voorbeeld van de combinatie van leefbaarheid met wonen, welzijn en zorg. Het zou geweldig zijn wanneer het lukt om deze succesformule uit te breiden, niet alleen naar andere complexen in Zaanstad of Wormerveer, maar door heel Nederland. Al blijkt dit, zoals eerder aangegeven nog lastig te zijn. De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar verbeterpunten. Hierop kwam het antwoord dat er vooral meer initiatieven als bij de Amandelbloesem ontwikkeld moeten worden. Hoewel dit, zoals reeds aangegeven werd, niet gemakkelijk zal zijn. Ook zou er meer kantoorruimte voor de zorgpartijen gerealiseerd moeten worden voor de zorg. Zij hebben nu een appartement in gebruik als kantoorruimte, dat is eigenlijk zonde.

Duurzaamheid in combinatie met betaalbaarheid

Door de gestegen energieprijzen zien we de woonlasten stijgen. Zeker wanneer een woning energie-onzuinig is. Woningcorporaties worden door de overheid geacht de startmotor te zijn van de grote verduurzaming waarin de woningvoorraad energiezuinig, gasloos en CO₂ neutraal wordt gemaakt. Dit alles voor 2050. WormerWonen is zich bewust van deze uitdaging én de vraag naar voldoende betaalbare woningen, waarbij verduurzaming een belangrijk middel is om de betaalbaarheid te vergroten. In onderstaande afbeelding uit het ondernemingsplan 2020-2025 van WormerWonen zien we dan ook bovenaan en dikgedrukt 'verduurzaming' staan, met daarnaast: 'door lagere energiekosten blijven de woonlasten betaalbaar!'.

In 2018 stelde WormerWonen een duurzaamheidsbeleid vast en dit is opgenomen in het strategisch voorraadbeheer. Verduurzaming van het bezit wordt sinds die tijd zoveel mogelijk gelijktijdig uitgevoerd met het



planmatig onderhoud. Dit mede om de overlast voor bewoners zoveel mogelijk te beperken. De energiecrisis maakte echter dat de urgentie om het bezit sneller te verduurzamen, groot werd. Ook vanuit de huurdersvertegenwoordiging rijst de vraag of WormerWonen aandacht heeft voor het betaalbaar houden van de woonlasten van de niet verduurzaamde (vaak oudere) woningen. WormerWonen ziet en voelt de urgentie van de verduurzaming van haar woningbezit om de woonlasten zo betaalbaar mogelijk te maken. Er worden dan ook stappen gezet om dit te realiseren. Gedreven door deze urgentie ontstond het verduurzamingsproject 'De Versnelling'. Dit project houdt in dat WormerWonen vanaf midden 2023 tot eind 2024 meer dan 300 woningen(!) versneld gaat verduurzamen. Denk hierbij aan het installeren van warmtepompen, het plaatsen van zonnepanelen en indien nodig extra isolatiemaatregelen. Ook gaat een deel van de woningen over op inductie koken. Na deze aanpak hebben de woningen energielabel A of hoger. WormerWonen berekent een kleine bijdrage voor de zonnepanelen maar betaalt 95% van de investering. De totale woonlasten zullen echter niet stijgen of minder hard stijgen dan anders. Bedoeling is zelfs dat de woonlasten dalen. Deze aanpak wordt gewaardeerd door de belanghebbenden die de visitatiecommissie heeft gesproken. Mooi is ook de manier waarop de communicatie rondom de werkzaamheden plaatsvindt. Er worden filmpjes gemaakt, brochures uitgedeeld en informatieavonden georganiseerd. Ook zijn er proefwoningen waaruit eventueel lessen getrokken kunnen worden voor de verdere werkzaamheden.

Met het verduurzamingsproject 'De Versnelling' laat WormerWonen in de ogen van zowel haar belanghebbenden als in de ogen van de visitatiecommissie zien dat ze dan een relatief kleine corporatie mag zijn, maar wel degelijk van aanpakken weet en flinke stappen kan maken.

Met een totaal bezit van circa 2300 woningen de keuze maken om meer dan 300 extra snel én grondig te verduurzamen, is een flink compliment waard. Zeker wanneer blijkt dat de aanpak goed slaagt en soms zelf voor loopt op de planning. Zorgen voor duurzame en toch betaalbare woningen wordt door belanghebbenden genoemd als één van de kerntaken van WormerWonen voor nu en in de toekomst.

WormerWonen pakt deze taak goed op. We zien dan ook dat de actieve houding van WormerWonen geen windeieren legt. In 2023 heeft het gehele bezit gemiddeld een label B.



Naast de investering in het verduurzamen van het bezit en daarmee het betaalbaar houden van de woonlasten zien we dat WormerWonen de laagste huurprijzen heeft in de regio. Ook zien we dat het uitgangspunt van WormerWonen is dat de duurzaamheidsinvesteringen positief uitwerken op de woonlasten van de huurders. Uit het gesprek met de huurdersvertegenwoordiging bleek dat dit beleid erg wordt gewaardeerd.

Wonen in de toekomst: beschikbaarheid en kwaliteit

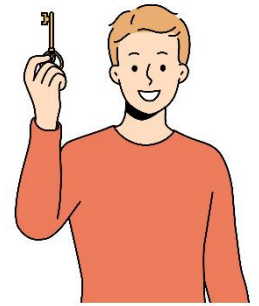
In heel Nederland is er een groot gebrek aan voldoende woningen. Dit is in Wormerland, Oostzaan en de Zaanstreek, het werkgebied van WormerWonen, niet anders. Er is dan ook een grote behoefte aan extra



woningen. In de visitatieperiode is de voorraad zelfstandige woningen van WormerWonen gestegen van 2.115 in 2020 naar 2.271 woningen in 2023 (een uitbreiding van ruim 7%). Opvallend is dat er in het jaar 2023 zelf eigenlijk geen woningen zijn toegevoegd, dit terwijl er wel tal van projecten op stapel liggen. Dit heeft vooral te maken met knelpunten in het realisatieproces bij partners, langdurige vergunning- en bezwaarprocedures en tekort aan ambtelijke capaciteit. In de gemeente Wormerland is WormerWonen de grootste woningcorporatie. WormerWonen vervult daarmee een belangrijke rol als het gaat om het realiseren van voldoende sociale huurwoningen. Dit kan WormerWonen echter niet alleen, ze heeft hiervoor haar partners nodig. De gemeente Wormerland is één van deze partners. Uit de gesprekken blijkt dat zowel de gemeente als

WormerWonen een grote waardering hebben voor elkaar. We zien echter ook dat de samenwerking op het gebied van de nieuwbouw niet soepel verloopt. Het duurt vaak jaren voordat een project daadwerkelijk gerealiseerd kan worden. Voorbeelden hiervan zijn de Gele Lis straat en Oostknollendam. Dit laatste project loopt al 8 jaar en is nog steeds niet gerealiseerd. Over de oorzaak hiervan zijn de belanghebbenden unaniem: de vele personele wisselingen binnen de gemeente Wormerland ten gevolge van een krappe arbeidsmarkt. Deze personele wisselingen zorgen voor steeds nieuwe projectleiders vanuit de kant van de gemeente. Zij moeten weer helemaal worden meegenomen in de gemaakte afspraken en dit kost onnodig veel tijd. In het geval van Oostknollendam zijn er inmiddels al 5 projectleiders geweest. De gemeente zelf erkent dit probleem. Een oplossing is echter lastig te vinden in de overspannen arbeidsmarkt. WormerWonen en andere partners geven aan dit te begrijpen evenals te betreuren. Er is zoveel vraag naar woningen en WormerWonen staat startklaar om aan de slag te gaan. WormerWonen is dan ook graag bereid om een stapje extra te zetten waar nodig en doet dit ook vaak. Daarnaast wordt door de belanghebbenden aangegeven dat zij erg te spreken zijn over de kwaliteit van de woningen die WormerWonen heeft gerealiseerd.

Voor de toekomst is er in de gemeente Wormerland behoefte aan meer woningen voor alle doelgroepen. Hierbij wordt vooral genoemd dat er veel vraag is naar woningen voor senioren en jongeren. Er is namelijk in het werkgebied van WormerWonen sprake van flinke vergrijzing. Dit zorgt voor een toenemende vraag naar levensloopbestendige seniorenwoningen. Tegelijkertijd zou het mooi zijn wanneer jongeren ook woonruimte kunnen vinden in het gebied, zodat zij niet wegtrekken en de vergrijzing daarmee versnellen. WormerWonen ziet dit ook en staat klaar om hiermee aan de slag te gaan.



Ook regionaal gezien zien we in de regio Zaanstreek-Waterland een groot tekort aan woningen. Sterker nog, de regio heeft de langste wachttijd van heel Nederland voor een sociale huurwoning (Wormerland ruim 21 jaar in 2023). WormerWonen heeft in de gemeenten Zaanstad en Oostzaan relatief weinig bezit, maar wil graag meer betekenen. De corporatie is financieel gezond en staat klaar om ook in de regio een steentje bij te dragen. Partners waarderen dit. We zien dan ook dat corporaties elkaar actief opzoeken om iets te doen aan deze lange wachttijd en daarin steun zoeken bij de gemeenten en de provincie Noord-Holland. Aangegeven werd dat vooral de betrokkenheid van de provincie vergroot moest worden wat met de huidige betrokken gedeputeerde beter lijkt te gaan. De grote en complexe opgave lijkt mogelijk de prioriteit te krijgen die zij zou moeten krijgen bij de provincie. Als reactie hierop hebben diverse woningcorporaties, waaronder WormerWonen, in samenwerking met diverse gemeenten het Burgerberaad georganiseerd. Bij het Burgerberaad worden bewoners geselecteerd uit de regio die mee mogen denken over hoe het wonen in de toekomst in de regio Zaanstreek-Waterland eruit moet komen te zien.

Op deze manier hopen de corporaties dat zij de urgentie van het woningtekort extra overbrengen aan de provincie. Tegelijkertijd willen zij het Burgerberaad benutten om een goed beeld te krijgen van wat de inwoners van het gebied nu graag willen voor het wonen in de toekomst in de Zaanstreek. De selectie voor deelname aan het Burgerberaad gebeurt via loting en is daardoor neutraal. Er was dan ook vanuit allerlei doelgroepen vertegenwoordiging: jongeren, ouderen en gezinnen. Hierdoor ontstond er een goed beeld van de wensen. Ook kregen de verschillende doelgroepen meer begrip voor elkaar en de verschillende wensen. Er werd via het Burgerberaad ook in kleinere groepen ingezoomd op specifieke vraagstukken, bijvoorbeeld jongerenhuisvesting.



Voor gemeenten bleek het vaak wel een uitdaging om zich te committeren aan de uitkomsten van het Burgerberaad. Omdat het Burgerberaad over een regionale opgave gaat, overstijgt het de werkgebieden van de afzonderlijke gemeenten. Dit maakt het ingewikkeld. Voor de woningcorporaties is dit eenvoudiger. In juli 2023 is het Burgerberaad afgerond. Wat nu een belangrijke opgave is, is een vervolg te geven aan dit initiatief. De verwachtingen moeten waargemaakt worden. Uit de gesprekken bleek dat, naast het enthousiasme over het initiatief, de communicatie onderling en naar buiten toe over de voortgang niet altijd optimaal verliep. Er ging veel tijd in zitten en het bleek, mede omdat dit de eerste keer was, een ware zoektocht hoe het Burgerberaad nu goed vormgegeven kon worden. Hierdoor ontstond het gevaar dat het enthousiasme bij een aantal partners wat wegebde. Dit is iets wat in het vervolg beter opgepakt moet worden. Dit neemt niet weg dat het een erg waardevol traject is geweest met grote betrokkenheid vanuit de regio. De samenwerking is gezocht en gevonden, evenals de participatie van de bewoners. Nu is het tijd om goed na te denken over het vervolg. Bewoners maken zich namelijk enorm veel zorgen: mensen kunnen geen kant op, er zijn te weinig woningen, lange wachttijden en alles is onbetaalbaar.

De grootste opgave voor WormerWonen wat betreft wonen in de toekomst, zowel in de gemeente Wormerland als in de regio Zaanstreek-Waterland, is helder: voeg zoveel mogelijk nieuwe woningen toe met behoud van de huidige kwaliteit en met oog voor de betaalbaarheid. Belanghebbenden geven hierbij ook aan begrip te hebben voor het gegeven dat WormerWonen vergeleken met de andere corporaties een relatief kleine speler is in de regio. Gevraagd wordt om duidelijk te zijn in wat wel en wat niet kan. Daarnaast wordt het succes van de eerdergenoemde Amandelbloesem aangehaald als iets waar WormerWonen in excelleert. Als corporatie dicht bij de huurder staan met oog voor de leefbaarheid en vervolgens ook nog eens zorgen dat de mensen in betaalbare, kwalitatief goede en bij hen passende woningen leven. Dit alles in samenwerking met andere partijen: zorg,

welzijn, gemeente én de bewoners. Belanghebbenden zouden graag zien dat WormerWonen dit in de toekomst nog vaker weet te realiseren. Ze is daarmee een voorbeeld, ook voor de grotere corporaties.

2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De rode draad die de visitatiecommissie uit de gesprekken met de belanghebbenden van WormerWonen haalt, is dat ze het goed doet. Goed op alle vlakken. Ze ziet de opgaven die er liggen, durft haar nek uit te steken waar nodig en over de gangbare grenzen heen te kijken. De samenwerking zoals die is ontstaan in de Amandelbloesem, is hier een mooi voorbeeld van. De urgentie vanuit de buurt om het gebouw te behouden werd gevoeld en WormerWonen sprong erin. Het gebouw werd prachtig opgeknapt en vanwege het grote succes en de grote vraag is er zelfs een tweede woontoren gerealiseerd. Dit alles in samenwerking met de gemeente Zaanstad, bewoners, welzijn en zorg. Wat jammer is, is dat uitbreiding van dit initiatief in bijvoorbeeld andere wooncomplexen, niet goed lijkt te lukken. Dit terwijl hier wel degelijk behoefte aan is.

De inzet van wijk woonconsulenten door WormerWonen maakt ook dat er een goed beeld is van waar er eventueel leefbaarheidsproblematieken spelen of kunnen gaan spelen. Zo wordt hier actief op geacteerd. In de gesprekken met de belanghebbenden hoort de visitatiecommissie dan ook niets dan lof.

Ook op het thema verduurzaming ziet de visitatiecommissie dat WormerWonen mooie dingen doet. Dit alles met steeds de bewoner in gedachte. De urgentie van de stijgende energielasten door de energiecrisis werd gezien. De reactie van WormerWonen is vervolgens om het tempo in de verduurzaming extra op te voeren met 'De Versnelling'. Dit lijkt de relatief kleine organisatie van WormerWonen dan ook nog eens moeiteloos te lukken. De kwaliteit van de werkzaamheden is ook goed, evenals de algehele kwaliteit van het bezit van WormerWonen. In de regio Zaanstreek-Waterland is WormerWonen een gewaardeerde en gerespecteerde samenwerkingspartner. Klein van stuk, maar met de zaakjes prima op orde en klaar om extra te investeren. Hierbij wordt actief de samenwerking gezocht. Een initiatief als het Burgerberaad waar WormerWonen actief aan heeft deelgenomen, is iets waarvan de visitatiecommissie zou willen dat meer corporaties op deze manier zouden investeren in de participatie van bewoners.

Voor de toekomst ligt er echter ook nog de uitdaging om samen met de gemeente Wormerland en de gemeente Zaanstad te zorgen dat al die mooie projecten die in de startblokken staan, nu ook daadwerkelijk worden gerealiseerd. De visitatiecommissie ziet de wil bij alle belanghebbenden en hoort de frustratie, zeker ook bij de huurdersvertegenwoordiging, dat er zoveel vertraging wordt opgelopen bij de projecten. WormerWonen doet hierin het maximale, zij werkt actief mee en gaat soms zelfs een stapje verder om de gemeente te ontlasten

Alles overziend is de visitatiecommissie van mening dat de maatschappelijke waarde van WormerWonen goed is. Er zijn prachtige samenwerkingsverbanden gesloten en hele goede resultaten geboekt. Als het uiteindelijk lukt om de nieuwbouw te realiseren en het bezit nog verder uit te breiden met behoud van de huidige goede kwaliteit en de laagste huurprijzen uit de regio denkt de visitatiecommissie dat de maatschappelijke waarde van WormerWonen over vier jaar uitstekend is. Zeker wanneer de succesformule van de Amandelbloesem uiteindelijk gekopieerd kan worden naar meerdere complexen.

2.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- De verbinding met de huurders is erg goed;
- De samenwerking in de Amandelbloesem heeft tot een prachtig project geleid. Wormerwonen heeft gefaciliteerd dat er met vrijwilligers en zorg en welzijnspartijen een integraal woonzorgwelzijn complex is gekomen.
- Het versnellen van de verduurzaming van het bezit in reactie op de energiecrisis én dit ook nog eens goed uitvoeren is complimentwaardig;
- WormerWonen heeft de laagste gemiddelde huurprijzen in de regio;
- Regionaal is WormerWonen een gewaardeerde samenwerkingspartner;
- Deelname aan het project het Burgerberaad is een knappe manier om bewonersparticipatie te bevorderen;
- De kwaliteit van het woningbezit van WormerWonen wordt door alle gesproken belanghebbenden erkend.

Verwonderpunten



- Het uitbreiden van het initiatief zoals bij de Amandelbloesem naar andere complexen, lijkt niet te lukken. Het succes van de Amandelbloesem lijkt te sterk van de betrokken mensen en is daarmee dus ook kwetsbaar en lastig te kopiëren naar andere locaties;
- De vertraging in de realisatie van de nieuwbouwprojecten door personeelstekort en personele wisselingen in de gemeente Wormerland.

niet zeggen dat zij de input altijd meeneemt in haar beleid. Wanneer zij bepaalde input niet verwerkt, geeft zij wel goed aan waarom zij dat niet doet. Zij kan bijvoorbeeld de huren niet verder verlagen, wanneer ze voldoende slagkracht wil behouden om te blijven verduurzamen en nieuwe woningen te bouwen. Ook koersplannen, zowel het huidige als het nieuwe Koersplan dat momenteel in de maak is, zijn tot stand gekomen in samenspraak met belanghebbenden. Overall zien we tevreden belanghebbenden waar het gaat om hun mate van invloed op het beleid van WormerWonen.

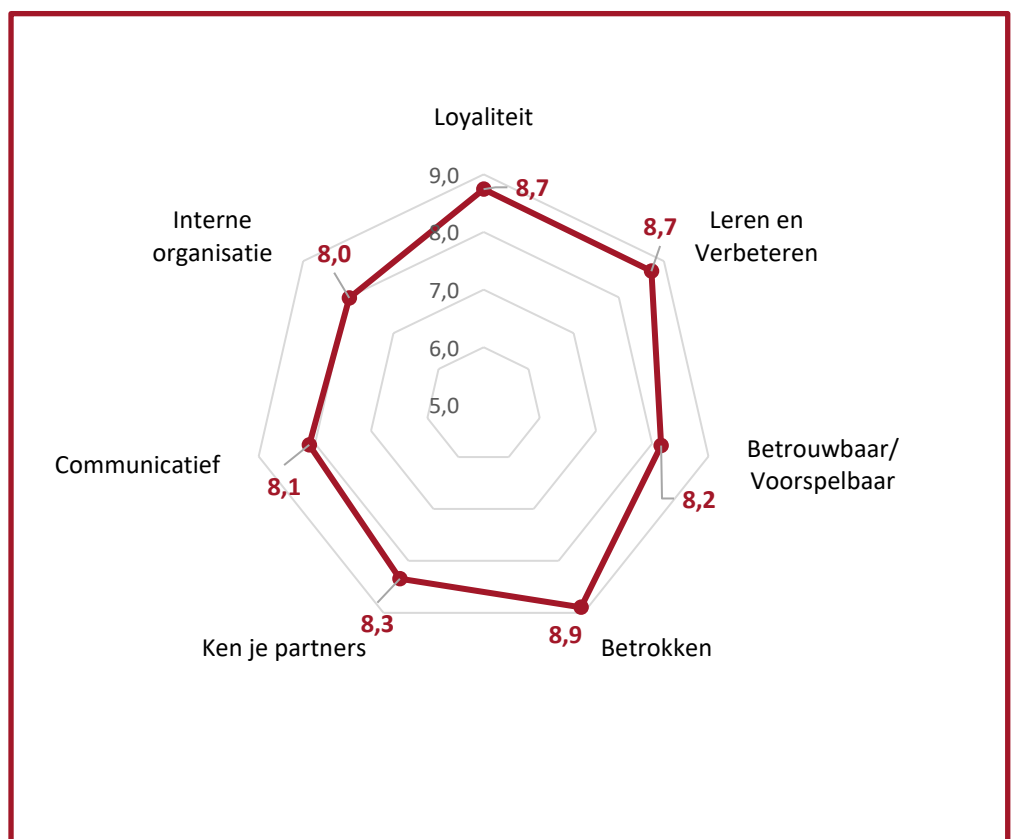


3.3 WormerWonen als samenwerkingspartner

Belanghebbenden omschrijven WormerWonen als een benaderbare en betrokken samenwerkingspartner. Ze is altijd bereid tot nader overleg en heeft een proactieve houding. Daarnaast is ze eerlijk, geïnteresseerd en bereidwillig. Positief vinden belanghebbenden ook dat WormerWonen eigenlijk altijd in oplossingen denkt en actief de samenwerking opzoekt. De in het vorige hoofdstuk uitgebreid beschreven samenwerking rondom de Amandelbloesem is een voorbeeld van goede samenwerking. WormerWonen werkt hier nauw samen met de gemeente Zaanstad, Zorgcirkel, Vereniging de Bloesem en natuurlijk met haar huurders. De partijen versterken en helpen elkaar. Hierbij wordt altijd gedacht in mogelijkheden, ook als dit betekent dat er eens een stapje extra gezet moet worden of er over de eigen grenzen heen gekeken moet worden. Het Burgerberaad is ook weer een voorbeeld waarbij WormerWonen actief samenwerkt met collega corporaties en gemeenten om de (bewoners)participatie te vergroten.

De visitatiecommissie heeft belanghebbenden gevraagd waar WormerWonen nog verder zou kunnen verbeteren als samenwerkingspartner. Hierbij kwam voornamelijk de communicatie naar voren als verbeterpunt. Er wordt nog weleens vergeten om partners en dan voornamelijk huurders en de huurdersvertegenwoordiging mee te nemen in het proces. Zij worden vooraf actief betrokken, maar vervolgens ontbreekt enige vorm van terugkoppeling. De oorzaak hiervan wordt vooral gezocht in de werkdruk van de relatief kleine werkorganisatie van WormerWonen. Omdat er zoveel werk te doen is, wordt er nog weleens vergeten om anderen mee te nemen in de stappen en gaat WormerWonen gelijk over tot actie. In hoofdstuk 5 wordt verder ingegaan op de organisatorische capaciteit van WormerWonen.

In de eerdergenoemde digitale enquête is aan belanghebbenden gevraagd om op verschillende dimensies WormerWonen als samenwerkingspartner te beoordelen. Gemiddeld scoort WormerWonen hiervoor een 8,4. Dit is een heel mooie score. We zien dat de interne organisatie (8,0) en communicatie (8,1) gemiddeld het laagst scoren. Al zijn deze scores op zichzelf nog steeds goed. De relatief lagere score hangt samen met hetgeen hiervoor is beschreven over de werkdruk en de kleine werkorganisatie. Hierdoor schort het weleens in de communicatie. Met de betrokkenheid (8,9) als samenwerkingspartner zit het



echter wel goed. Evenals met de loyaliteit (8,7) en de wil om te leren en verbeteren (8,7).

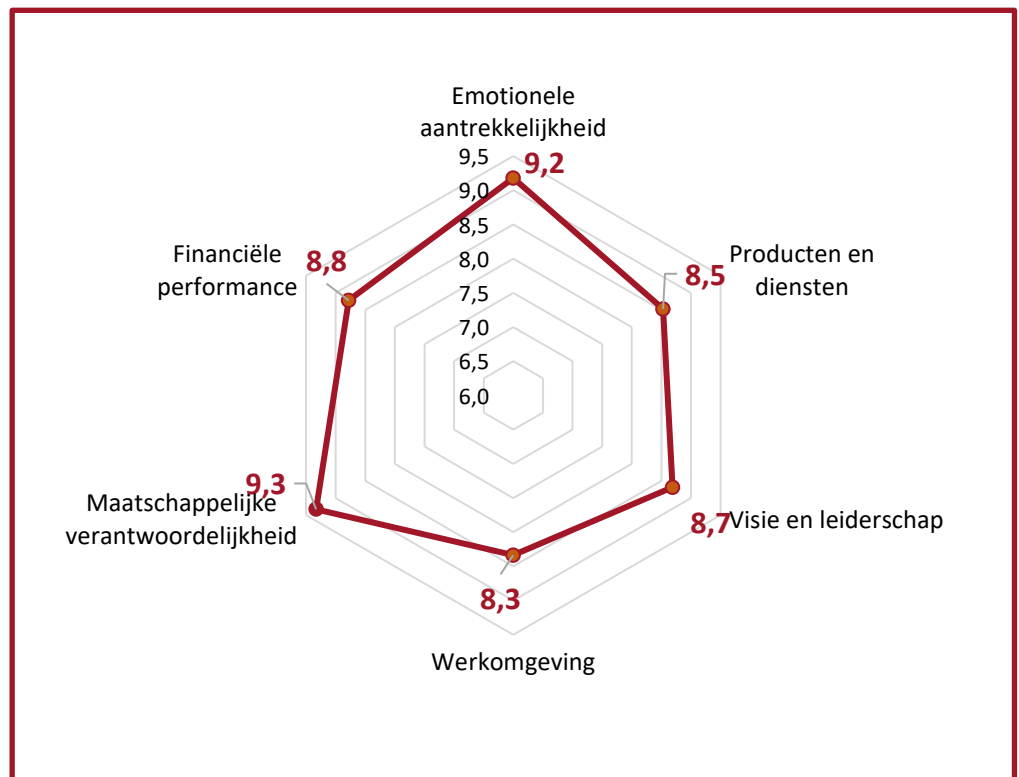
3.4 De reputatie van WormerWonen

De visitatiecommissie heeft, naast gesprekken met diverse belanghebbenden, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over WormerWonen. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het

Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Het gaat hier over de reputatie van WormerWonen bij haar belanghebbenden. Dit hoeft niet gebaseerd te zijn op feitelijkheden, maar is gebaseerd op het beeld dat de mensen hebben van de corporatie. In nevenstaande afbeelding is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model.

Gemiddeld scoort WormerWonen een 8,8 voor haar reputatie bij de belanghebbenden. Dit is een zeer mooie beoordeling. We zien dan ook op alle dimensies prachtige

voldoendes. De dimensie werkomgeving krijgt gemiddeld een 8,3 en is daarmee de laagst scorende dimensie. Dit heeft te maken met de indruk die belanghebbenden hebben dat de werkdruk bij WormerWonen erg hoog is. Tegelijkertijd lijkt het ze wel een mooie organisatie om te werken. De maatschappelijke verantwoordelijkheid is de dimensie die met een gemiddelde beoordeling van een 9,3 het hoogst scoort. Dit sluit naadloos aan bij hetgeen hiervoor en in het vorige hoofdstuk is omschreven. WormerWonen is een maatschappelijk gedreven organisatie die het huurdersbelang op de eerste plaats heeft staan. Dit wordt gezien door de belanghebbenden en verklaart daarmee de hele hoge score op deze dimensie: WormerWonen pakt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en de belanghebbenden zijn daar blij mee.



3.5 De verantwoording van WormerWonen

De officiële verantwoording van WormerWonen is terug te vinden in de jaarverslagen. Deze zijn te vinden op de website en worden overzichtelijk samengevat in een infographic. Ook op de website van WormerWonen is veel informatie te vinden die goed toegankelijk is. WormerWonen maakt gebruik van filmpjes en brochures om huurders en belanghebbenden te informeren. Daarnaast vindt er veel afstemming en verantwoording plaats in (in)formele overleggen met belanghebbenden.

3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat WormerWonen goed presteert op het gebied van de maatschappelijke verankering. Ze is zeer goed lokaal verankerd, een gewaardeerde en gewilde samenwerkingspartner en een onmisbare waarde in de gemeente Wormerland om de maatschappelijke opgaven aan te kunnen. De wijze waarop WormerWonen, o.a. door de inzet van wijkwoonconsulenten weet wat er nodig is in haar werkgebied en hierop inspeelt, is bewonderingswaardig. De scores van WormerWonen als samenwerkingspartner en op de reputatie quotiënt zoals hierboven weergegeven, spreken ook boekdelen. Ze is door haar welwillende, open en actieve houding, haar goede verstandhouding met alle samenwerkingspartners en goede connectie met de huurdersvertegenwoordigers, een corporatie die als voorbeeld kan dienen voor andere corporaties waar het gaat om de maatschappelijke verankering.

3.7 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- WormerWonen is onmisbaar voor de gemeente Wormerland en haar inwoners;
- WormerWonen is een zeer gewaardeerde samenwerkingspartner;
- WormerWonen heeft een enorm goede reputatie bij haar belanghebbenden;
- De vertaling van de jaarverslagen in infographics is een mooie manier om op korte en duidelijke wijze verantwoording af te leggen.

Verwonderpunten



- De (tussentijdse) communicatie richting belanghebbenden en dan met name huurders verdient aandacht. Dit wordt nu weleens vergeten in alle drukte bij de medewerkers van WormerWonen.

4 Besturing

Dit visitatieveld richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

4.1 Strategie en sturing

WormerWonen geeft haar ambities weer in het Ondernemingsplan 2020-2025 “Voor de Bewoners van Morgen”. Het is een herijking van het plan uit 2014 “Ruimte om te leven”. Het plan is tot stand gekomen in overleg met een groot aantal belanghebbenden. Het plan start met een uitvoerige beschrijving van de modelmatige aanpak “van beleid tot uitvoering”, beschrijft de huidige positie van WormerWonen en de trends en ontwikkelingen. De missie uit 2014 was in 2020 nog steeds relevant en is vertaald in doelstellingen die mooi verbeeld zijn in de illustratie op pagina 17. Het gaat onder meer om een ambitie om met 500 woningen te groeien. Betaalbaarheid wordt ingevuld door verduurzaming van de voorraad en een trendmatige huursomstijging. Naast verduurzaming van de woningen streeft WormerWonen ook naar reductie van de CO₂ uitstoot. Huurders gaan een volledige, digitale dienstverlening van 24 uur/dag krijgen en waarderen WormerWonen met een 8 gemiddeld. Het ondernemingsplan krijgt zijn vertaling in jaarplannen, waarin heldere concrete meetbare doelen voor het betreffende jaar zijn geformuleerd.

Het Strategisch Voorraadbeleidsplan (SVB) 2021 - 2028 is een herijking van het plan uit 2020, afgeleid van het ondernemingsplan en vrijwel gelijk aan het verduurzamingsbeleid 2019. De omstandigheden gaven geen aanleiding tot het aanpassen van het SVB 2019. De projecten voor nieuwbouw en verbetering zijn nagenoeg hetzelfde gebleven. Het SVB wordt ambitieus maar noodzakelijk genoemd en resulteert in een financieel haalbare wensportefeuille in de gemeente Wormerland, Zaanstad en Oostzaan.



In de Meerjarenbegroting 2023 wordt uitgebreid ingegaan op de Nationale Prestatieafspraken (NPA) en wat dat concreet voor WormerWonen betekent en in hoeverre eraan wordt voldaan. In het jaar 2023 is de Verhuurderheffing vervallen. Uit de berekeningen 2022/2032 komt naar voren dat de eerdere knelpunten in de ratio's ICR en LtV in de Daeb-tak zijn verdwenen. Concluderend wordt gesteld, dat “WormerWonen haar (financiële) zaken goed op orde heeft met de voorgenomen plannen in het SVB, het Ondernemingsplan 2020/2025 en de extra maatregelen naar aanleiding van het NPA, nog steeds (financieel) haalbaar zijn en er veel mooie, nieuwe en verduurzaamde woningen in het verschiet liggen”. De begroting wordt afgesloten met enkele scenario's, die in het algemeen geruststellende uitkomsten hebben. Alleen een mogelijke rentestijging kan op termijn grote impact hebben op de ICR.

Het Investeringsstatuut van 2017 legt de kaders vast voor verantwoorde investeringen: investeringsbeslissingen worden door WormerWonen “met de grootste omzichtigheid genomen” en “...is bekleed met waarborgen voor zorgvuldigheid”. De eerste versie dateert van 2014. Het statuut maakt deel uit van de governance-structuur. Het vormt de basis voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid en het toezicht door de raad van commissarissen.

De maandelijkse Dashboards leveren in een kort bestek de kern informatie op de onderdelen volkshuisvestelijk, financieel en personeel. De uitgaven mutatieonderhoud, uitgaven reparatieonderhoud, passend toewijzen, huurderingliquiditeit, klanttevredenheid, huurachterstanden en ziekteverzuim zijn de indicatoren die op zeer overzichtelijke wijze grafisch worden weergegeven. De beknopte maar heel informatieve driemaandelijkse managementrapportages hebben de financiële resultaten en verwachtingen als uitgangspunt. Daaraan “hangt” meer inhoudelijke informatie over de voortgang van projecten, onderhoud en woningverbetering. In de managementrapportage over het vierde kwartaal van 2023 is ook een paragraaf opgenomen die het risicoprofiel en de risicobereidheid monitort. Opvallend is dat daarbij geen beheersingsmaatregelen zijn opgenomen.

WormerWonen legt verantwoording af met een integraal jaarverslag dat zowel de financiële als de volkshuisvestelijke aspecten omvat. Als een van de weinige corporaties zet WormerWonen de gerealiseerde prestaties af tegen de voorgenomen prestaties.

4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De basis voor strategievorming en sturing zijn bij WormerWonen goed op orde. De benodigde documenten, plannen en rapportages voor effectieve sturing zijn aanwezig. Ze zijn duidelijk, heel overzichtelijk, beknopt en consistent gestructureerd en worden ook gebruikt in de gesprekken tussen management en raad van commissarissen. Uit de verslagen en uit het gesprek met de raad van commissarissen door de visitatiecommissie is gebleken dat de raad van commissarissen meegenomen wordt in de financiële en volkshuisvestelijke zaken. Ook risicobeheer en integriteit staat standaard op de agenda, alsmede de resultaten van interne audits.

Vermeldenswaardig is dat WormerWonen het nadeel van een kleine organisatie, met minder menskracht, heeft gecompenseerd door samenwerking met collega corporaties. Zo is met de medewerking van twee controllers van collega corporaties een auditplan opgesteld. Een slimme werkwijze! De voorgenomen prestaties met betrekking tot huisvesting van (zorg)doelgroepen en groot onderhoud worden grotendeels gehaald. Hoewel de samenstelling van de raad van commissarissen wat overhelt naar bedrijfseconomische expertise, ervaart de organisatie dat niet als een probleem. De raad van commissarissen stelt goede, kritische vragen. WormerWonen heeft geen onafhankelijke controller. Dat hoeft ook niet met haar omvang want kleiner dan 2500 eenheden. Maar er wordt met een collega corporatie op dit vlak samengewerkt.

De commissie heeft veel waardering voor de zorgvuldige wijze waarop de organisatie tijdig in toekomstige vacatures voorziet. Zowel voor de opvolging van de directeur-bestuurder als voor de voorzitter van de raad van commissarissen is tijdig iemand aangenomen en wordt ruim ingewerkt/voorgesorteerd. Er ontstaan geen bestuurlijke vacuüms.

Alles in overweging nemend, concludeert de commissie dat WormerWonen haar besturing op orde heeft. Er wordt voldaan aan de behoefte aan adequate informatie met betrekking tot planning, voortgang en verantwoording van ambities, prestaties en gecreëerde maatschappelijke waarde.

4.3 Bewonderpunten

Bewonderpunten



- WormerWonen hanteert een heldere lijn in alle plannings-, voortgangs-, en verantwoordingsinformatie die aansluit bij de ambities in het ondernemingsplan, waardoor de sturing doelgericht en strak is;
- De beknoptheid van de managementrapportages;
- Het in control zijn op alle velden die nodig zijn is voor een kleine corporatie een prestatie van formaat;
- Concrete meetbare doelen;
- Terugkoppeling van realisatie op plannen;
- Tijdig voorzien in opvolging op cruciale plaatsen in de organisatie.

5 Maatschappelijke capaciteit

Dit visitatieveld richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

5.1 Financiële capaciteit

De wereld waarin corporaties opereren is de laatste jaren fors gewijzigd. De sterke regulering van de sector werd in de loop van de visitatieperiode afgezwakt, en het zwaardere accent op het uitbreiden van de nieuwbouw en de verduurzaming. Uit de Toezichtbrief 2021 van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) blijkt dat er sprake is van een lage risico inschatting op alle onderdelen en een forse investeringsopgave. Het herziene investeringskader komt als zeer gedegen over.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) constateerde in 2021 dat WormerWonen tegen de normen aan rekt door de voorgenomen investeringen en herstructureringen, waardoor het bezit kwalitatief verbeterd en verduurzaamd wordt. Het WSW vraagt aandacht voor de inflexibiliteit van de financieringsstrategie (fixed leningen 10 jaar). Medio 2023 vond het WSW de begroting realistisch, gegeven de parameters, maar de actuele rente is aanmerkelijk hoger met een beperking van de ICR tot gevolg. De vrijval van de Verhuurderheffing toont een duidelijke versnelling van de duurzaamheid. In de begroting zijn drie scenario's doorgetrokken, waarbij de renteontwikkeling kritisch is, maar er zijn voldoende bijsturingmogelijkheden gelet op de sterke kasstromen.



Uit de management letter 2022 en 2023 van de accountant komt naar voren dat de interne organisatie en administratieve processen overall van goed niveau zijn. Het risicomanagement kent in 2023 een redelijke mate van volwassenheid. Wel ziet de accountant ruimte voor aanscherping van de interne beheersing en het risicomanagement.

WormerWonen laat zich adviseren in de zin dat ze iets doet met adviezen. Zo worden de aanbevelingen van de accountant goed opgevolgd.

Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van de belangrijkste financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. De ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LtV) zijn verruimd. Dat WormerWonen financieel zeer gezond is, blijkt uit de volgende, geconsolideerde, financiële ratio's. Het volledig wegvallen van de Verhuurdersheffing heeft de knelpunten in de ICR en de LtV in de Daeb-tak opgelost. WormerWonen hanteert geen interne waarschuwingsgrenzen voor deze ratio's als risicobuffer.

Prestatievelden	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2032
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in %	58,8	60,7	67,3	65,1	54,4	43,8	41,3	38,9	46,9
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	n.b.	n.b.	5,8	7,0	5,8	3,3	2,6	2,4	2,6
Loan to value (norm WSW < 75/85) in %	n.b.	n.b.	28,5	32,5	50,7	55,3	58,6	58,4	52,3
Dekkingsratio (norm WSW < 70%)	n.b.	n.b.	15,5	17,9	28,6	3,7	33,6	33,7	28,3

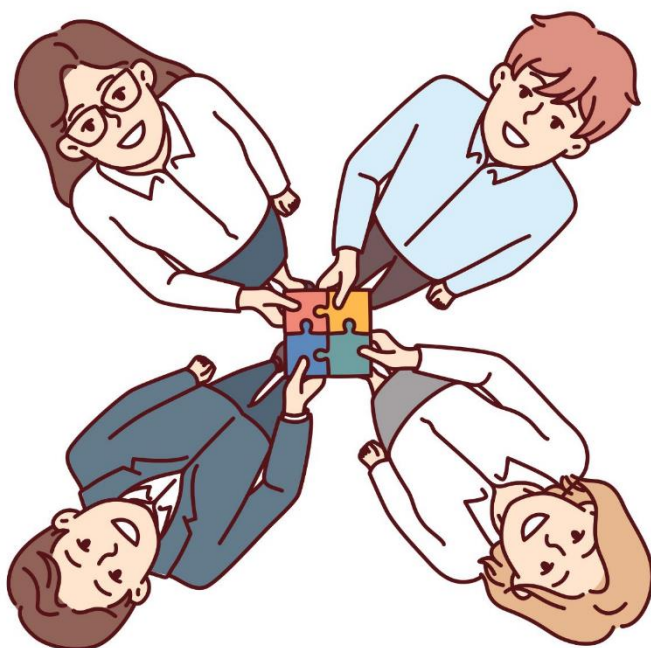
Bron: Jaarverslag 2020/2021 en Begroting 2023/2032. De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen. De ICR (Interest Coverage Ratio) geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen. De LtV (Loan-to-Value) is het totale leenbedrag gedeeld door de onderliggende waarde. De dekkingsratio is de verhouding tussen de leningen van de corporatie en de marktwaarde van de woningen.

5.2 Organisatorische capaciteit

Uit de ontvangen documenten en de gevoerde gesprekken krijgt de visitatiecommissie het beeld dat de organisatiecultuur van WormerWonen zich kenmerkt door begrippen als samenhang, zakelijkheid en efficiëntie. WormerWonen is door Aedes ingedeeld in grootte klasse S (Small: 2.501-5.000 verhuureenheden). De jaarlijkse Aedes benchmark levert inzicht in het oordeel van de huurders over de dienstverlening, in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Het Huurdersoordeel wisselt in de visitatieperiode van een A, beter dan het gemiddelde, naar een terugval in 2021 naar een B, rond het gemiddelde van de referentiegroep en weer terug naar A in 2023. De bedrijfslasten hadden drie jaar een score C, rond het gemiddelde en één jaar een score B, Voor de duurzaamheid geldt een score C in de gehele periode. Met het project “De Versnelling” probeert WormerWonen daar een inhaalslag in te maken. De score op verbeterings- en onderhoudslasten was B, met een verbetering naar een A in 2021.

Aedes benchmark	2020	2021	2022	2023
Huurdersoordeel	B	A	B	A
Bedrijfslasten	C	B	C	C
Duurzaamheid	C	C	C	C
Onderhoud en verbetering	A	B	A	B

In de KWH- meting scoort WormerWonen met gemiddeld 7,7 in 2023 beter dan het landelijke gemiddelde van 7,5. De stabiele en relatief lage score voor duurzaamheid laat niet zien dat er op verschillende onderdelen wel vooruitgang is geboekt. Zo is er een -licht- lagere energie index. In 2019 was die 1,48. Ultimo 2023 is dat gedaald naar 1,4. Het aandeel woningen met energie label A of hoger is inmiddels 28 %. De bewuste keuze om in de verduurzaming behoedzaam te werk te gaan en in een flink aantal gevallen voor de degelijke optie van sloop/nieuwbouw te kiezen, verklaart waarom er niet snel grote aantallen verduurzaamde huizen bij WormerWonen zijn. Die golf gaat langzamer. In het ondernemingsplan 2020 - 2025 staan belangrijke ambities, waar nadrukkelijk op gestuurd wordt in deze relatief kleine corporatie. WormerWonen is een stabiele, goed lopende organisatie met veel kennis en kwaliteit in huis. De organisatie investeert in haar personeel en stimuleert daarnaast interne loopbaanontwikkeling. Kennis die ontbreekt, betreft WormerWonen kostenbewust en met mate extern. Om de relatief hoge bedrijfslasten te mitigeren, is samenwerking gezocht met andere partijen. Verkenning over mogelijke samenwerking met twee corporaties De Vooruitgang in Volendam en de W OV vindt plaats op de gebieden personeelszaken, digitalisering en automatisering en audits op de bedrijfsprocessen. Maar dat heeft nog niet tot het wel beoogde structurele samenwerkingsresultaat geleid. De wens om zelfstandig te blijven opereren danwel stevig zelf aan het stuur te blijven staan, is bij deze partijen groot en doorkruist het aangaan van nauwere samenwerkingsverbanden.



Het steeds grotere belang van databeheer en de verdergaande automatisering van bedrijfsprocessen incl. data beveiliging vraagt om versterking van zowel de capaciteit als de expertise binnen de organisatie. WormerWonen trekt extra menskracht aan en herpositioneert de taken rond ICT. WormerWonen maakt bij de verduurzaming en renovatie slim gebruik van een projectmatige turnkey aanpak, waarbij de aannemer ook de planontwikkeling doet. Dat voorkomt de noodzaak om zelf menskracht (extra) in te zetten. De raad van commissarissen van WormerWonen is samengesteld uit vijf leden. De Raad heeft twee commissies: de Audit- en de Selectie-/renumeratiecommissie.

5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

WormerWonen verkeert in een gezonde financiële positie, maar hanteert geen intern striktere normen dan de externe toezichthouders voorschrijven. De bedrijfslasten zijn gedurende de visitatieperiode met 22% gestegen. Voor een kleine organisatie die een forse volkshuisvestelijk opgave realiseert, zijn dergelijk relatief hoge bedrijfslasten niet onverklaarbaar, zeker niet daar Wormerwonen een relatief grote volkshuisvestelijke prestatie levert (230 nieuwe woningen op een bezit van ruim 2200 en als het qua locaties niet had tegen gezeten was dat richting de 500 gegaan!). De financiële grenzen zijn, met dank aan het opheffen van de Verhuurderheffing, ook niet in zicht en Wormerwonen heeft voldoende bijsturingmogelijkheden voor onverhoopte tegenvallers. Dat laat onverlet dat het aanbeveling verdient om bij andere kleine corporaties te onderzoeken hoe zij de kosten beperkter weten te houden. Dit temeer omdat er uitbreiding van de kosten voorzien is door een groter MT (capaciteit wordt toegevoegd t.b.v. vastgoed/verduurzaming/assetmanagement en er komt meer capaciteit op IT-gebied) Een kleine organisatie als WormerWonen heeft een forse uitdaging om alle ballen op financieel en organisatorisch terrein in de lucht te houden. Samenwerken en het goed benutten van de aanwezige capaciteit helpen daarbij. De commissie vond het illustratief hoe de medewerkers door de schotten van de organisatie heen bijvoorbeeld samen de schouders eronder zetten om de bewoners te helpen toen in de energiecrisistijd de huurders met blokverwarming in de problemen kwamen doordat de compensatie veel later kwam dan voor huurders met een cv-ketel. WormerWonen is er zich goed van bewust dat flexibiliteit gestimuleerd en gekoesterd moet worden. Er wordt door WormerWonen breed ingezet op professionaliteit en verantwoordelijkheid nemen. Daarnaast wordt de noodzaak gevoeld om meer expertise op hbo-niveau binnen te krijgen. Dat past binnen de veranderende rol van uitvoerder naar opdrachtgever. De noodzaak tot uitbesteden wordt binnen WormerWonen 'gecompenseerd' doordat zij goed zichtbaar voor de huurders blijft middels wijk woonconsulenten, huismeesters en buurtconciërges.

Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat WormerWonen zowel financieel als organisatorisch goed is uitgerust om de maatschappelijke opgave waar te maken.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- WormerWonen is een financieel gezonde corporatie met een goed beeld van de financiële ontwikkeling, ook op de langere termijn;
- De organisatie is zich goed bewust van zijn organisatorische sterke en zwakke kanten en acteert daar ook op.

Verwonderpunten



- De stevige financiële positie in combinatie met de geringe voortgang in bouwprojecten en -locaties had benut kunnen worden door nog sterker te versnellen qua duurzaamheid en/of bezit aan te kopen.
- De organisatie heeft, ook in vergelijking met andere kleine corporaties, erg hoge bedrijfskosten.

Maatschappelijke reactie Huurders voor huurders



Kantoor : Koningsvarenstraat 394
1531 SL Wormer
Telefoon : (075) 642 60 50
Bank : NL29 INGB 0007325423
Website : huurdersvoorhuurders.nl
Email : secretaris@huurdersvoorhuurders.nl
K.v.K. nr. : 341.54.186

Reactie op het visitatierapport 2020 - 2023

Huurders voor Huurders maakt graag gebruik van de mogelijkheid om een reactie te geven op het visitatierapport. We zijn tevreden over de wijze waarop wij zijn betrokken bij de visitatie. Zoals wij ook heel tevreden zijn over de wijze waarop wij zijn betrokken bij de prestatieafspraken.

Het bestuur van Huurders voor Huurders heeft grote waardering en respect voor de wijze waarop de kleine organisatie van WormerWonen haar taken vervult en haar doelstellingen nastreeft. Dit wordt door de conclusie van dit visitatierapport 2024 nogmaals onderstreept.

De wijze waarop WormerWonen haar huurders centraal stelt, komt op verschillende manieren tot uiting. Bijvoorbeeld in de korte lijnen, de goede bereikbaarheid voor haar huurders. Bijvoorbeeld in de nieuwbouw. Geen saaie woonpakhuisen, maar mooi uitziende gebouwen, met ruim bemeten woningen, waarin huurders lange tijd prettig kunnen wonen. Bijvoorbeeld ook in het werken vanuit het uitgangspunt woonlasten. Door het treffen van de nieuwe energievoorzieningen worden de woonlasten voor de huurders omlaag gebracht.

Natuurlijk zijn er aandachtspunten. We weten dat WormerWonen daaraan werkt en waar mogelijk zullen wij de organisatie daarin ondersteunen.

Wormer, 6 november 2024,

Namens het bestuur HvH
Hélène van Roode,
voorzitter

Bestuurlijke reactie van WormerWonen op visitatie 2020-2023

Met gepaste trots hebben wij kennisgenomen van dit visitatierapport van Cognitum. Want wat krijgen we mooie complimenten en waardevolle feedback! Feedback waarmee we full feedforward kunnen om maximaal van meerwaarde te blijven voor de Zaanse volkshuisvesting. Dit rapport biedt een waardevolle reflectie op ons werk, helpt onze focus aan te scherpen en ondersteunt ons bij het verder uitbouwen van onze bijdrage aan de sociale huursector in Oostzaan, Zaanstad en Wormerland.

Deze bijdrage blijven wij met onverminderde energie en passie leveren op alle voor corporaties relevante themagebieden én voor een brede doelgroep. WormerWonen is met haar circa 2.300 woningen een kleine corporatie, en tegelijkertijd zijn we de grootse woningcorporatie in Wormerland. Dat schept verplichtingen richting alle woningzoekenden die aangewezen zijn op de Wormerlandse sociale woningmarkt. We kiezen er dan ook bewust voor om zeker in dit deel van de Zaanstreek een ruime groep te blijven bedienen, zonder onze ogen te sluiten voor de dubbele vergrijzing en de woningnood onder specifiek jongeren. Hiermee geven wij deels al invulling aan het door de visitatiecommissie benoemde aandachtspunt inzake **meer focus c.q. specialisatie ter bevordering van onze slagkracht**. Dat gezegd hebbende, pakken we in 2025 gelijk door op het benoemde verwonderpunt inzake uitbreiding van een initiatief zoals woongemeenschap De Amandelbloesem in Wormerveer. Hierover lopen inmiddels gesprekken met de zorgpartner in dezen en de gemeente Wormerland, waarbij het gedeeld enthousiasme hoop biedt voor de toekomst.

De kracht van de Amandelbloesem is voor een belangrijk deel gestoeld op de nauwe betrokkenheid en inzet van huurders en vrijwilligers. Ook de visitatiecommissie onderstreept het belang van **participatie en het inzetten van community building ter versterking van buurten en wijken**. De komende jaren wil WormerWonen hier extra op inzetten, zoals ook verwoord in ons nieuw koersplan en activiteitenplan voor 2025. Hiervoor is organisatorisch inmiddels extra capaciteit ingeregeld. Wij kunnen dit echter niet alleen; samenwerking met huurders en partners hierin is essentieel. Gelet op de bereidwilligheid en ambitie van onder andere onze huurdersorganisatie Huurders voor Huurders, is er een rotsvast geloof in positieve resultaten en verbindende stappen voorwaarts.

Optimale communicatie met stakeholders, partners en belanghebbenden evenals **het blijven communiceren over beleid en de voortgang van zaken**, blijft daarbij een absolute must en tegelijkertijd een ontwikkelpunt, zoals ook aangegeven door de visitatiecommissie. Dit is iets wat wij bij WormerWonen in de vaart der volkeren nog wel eens over het hoofd zien. Niet omdat we geen transparantie voorstaan, maar omdat we soms vanuit nuchterheid en een gevoel van urgentie teveel haast hebben, er simpelweg niet bij stilstaan, teveel voor mensen denken vanuit ons eigen referentiekader. Dit advies vanuit het rapport nemen wij dan ook zeer ter harte en is vertaald naar concrete doelstellingen ter verbetering in het nieuwe koersplan 2025-2030 evenals activiteitenplan voor 2025. In het hier en nu is de organisatie hier daarnaast ook gelijk mee aan de slag gegaan. Zo is bijvoorbeeld in oktober uitleg gegeven aan huurders over het huurbeleid tijdens een thema avond van de huurdersorganisatie. Ook is afgesproken om in verduurzamings- en nieuwbouwprojecten expliciet oog te hebben voor het individu door betrokken huurders altijd ook apart te spreken in voorbereidende fases.

Het op korte termijn realiseren van op stapel staande projecten c.q. plannen blijft een uitdaging. Zoals terecht door de commissie opgemerkt is WormerWonen, zeker bij nieuwbouw, mede afhankelijk van capaciteit bij partners. Landelijke wet- en regelgeving speelt eveneens een rol. Daar waar sprake is van weinig externe procesverstoringen, zullen wij ons uiterste best doen om zo snel mogelijk te leveren. Ook voor de komende jaren heeft WormerWonen scherpe doelstellingen geformuleerd ter vergroting en verduurzaming van de woningvoorraad in de Zaanstreek.

Onze doelen en ambities voor komende jaren vragen veel van onze organisatie. Om ervoor te zorgen dat we fit genoeg zijn om onze ambities te verwezenlijken, hebben er inmiddels de nodige organisatorische aanpassingen plaatsgevonden. Zoals ook geadviseerd in dit visitatierapport, zal er de komende jaren extra aandacht uitgaan naar het **borgen van processen en kennis**. De eerste processen zijn inmiddels geëvalueerd, herijkt en beschreven. Met FLOW wordt samen gekeken wat medewerkers de komende jaren aan vaardigheden, competenties en knowhow extra nodig hebben om optimaal geëquipeerd te zijn voor de uitdagingen waar WormerWonen voor staat. Borging van met name klant-gerelateerde kennis in systemen heeft specifieke aandacht ten behoeve van een goede klantdienstverlening. Voor een kleinere, lokaal verankerde corporatie als WormerWonen is dit van levensbelang, evenals creativiteit en flexibiliteit van medewerkers. Dit helpt een organisatie als de onze om zich bij veranderingen snel en effectief aan te passen, om **out of the box te denken en haar wendbaarheid te behouden**.

Rest mij de visitatiecommissie, namens de gehele WormerWonen organisatie, enorm te bedanken voor de prettige samenwerking, haar vakkundige en scherpe blik, het constructieve meedenken en de waardevolle aanbevelingen. Even zoveel dank spreken wij uit aan alle samenwerkingspartners, en in het bijzonder onze huurders, die tijd hebben vrijgemaakt om, al terugblikkend, met ons mee te denken over de toekomst van WormerWonen. Jullie input is van onschatbare waarde geweest bij het aanscherpen van onze koers.

Met hernieuwd elan gaan we nu verder aan de slag om de aanbevelingen uit het visitatierapport te implementeren en onze ambities waar te maken. We kijken ernaar uit om samen met onze partners de volkshuisvesting in de Zaanstreek naar een nog hoger niveau te tillen. WormerWonen blijft zich onverminderd inzetten om zoveel mogelijk mensen woongeluk te bieden via onze betaalbare, duurzame, goede en gezonde woningen in veilige, verbonden buurten. We nodigen iedereen uit om met ons mee te blijven denken en samen te werken aan een sterke en toekomstbestendige volkshuisvesting in onze regio. Samen werken we aan woongeluk voor iedereen!

Cécile Engelsma

Directeur bestuurder WormerWonen

Bijlagen

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **WormerWonen** in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Geldermalsen, april 2024 de heer J.H. Haagsma | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **WormerWonen** in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Bussum, april 2024, de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Amsterdam, april 2024, mevrouw M. Ruimschotel | visitor visitatiecommissie

Strijen, april 2024, mevrouw E. van Kranenburg-Haagsma | secretaris visitatiecommissie

Cv's visitatiecommissie

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken en sinds 2018 voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 14 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. Daarnaast is hij nog vereffenaar en gastdocent bij o.a. Erasmus universiteit. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld bij twee woningcorporaties (Lefier en SSH) en in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij lokaal en landelijk bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur.

Monique Ruimschotel (visitor) heeft een bestuur sociologische achtergrond (Erasmus Universiteit Rotterdam) en heeft veel ervaring als adviseur, directeur, bestuurder en toezichthouder op het brede terrein van onderwijs, arbeid, welzijn en wonen. Sinds 2010 is zij zelfstandig adviseur en sociaal ondernemer, in welke laatste rol zij o.a. instrumenten en projecten voor grootschalige vrijwillige arbeidsmobiliteit ontwikkelt en stimuleert.

Evelien van Kranenburg (secretaris) is afgestudeerd in de cultuursociologie en vanaf de oprichting betrokken bij Cognitum. Als manager van de backoffice van Cognitum is zij bij alle visitaties betrokken en treedt daarnaast regelmatig op als secretaris in een visitatiecommissie.