



Visitatierapport

Woningbouwvereniging St. Willibrordus
2019-2022



21 november 2023

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Jan Haagsma, 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 spiegeelfunctie 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 het 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 Woningbouwvereniging St. Willibrordus over de periode 2019-2022. 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 'Teamspeler' Om dat beeld te geven, denkt Cognitum dat er meerwaarde ontstaat.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een corporatie met bijna 1.300 woningen in de gemeente Wassenaar. De missie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus luidt als volgt: "Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een lokaal verankerde onderneming die op grond van haar sociale verantwoordelijkheid investeert in betaalbaar wonen en leefbare wijken." Om deze missie te realiseren werkt Woningbouwvereniging St. Willibrordus samen met de gemeente Wassenaar en andere partners in het werkgebied, zoals de huurdersbelangenvereniging Rozenstein en diverse zorg- en welzijnspartijen.

Bij Woningbouwvereniging St. Willibrordus werken 15 medewerkers (inclusief de directeur-bestuurder), die gezamenlijk goed zijn voor 12,19 fte. Aan het hoofd van de organisatie staat een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan een raad van commissarissen met vier leden.

Inhoudsopgave

Vooraf	2
Inhoudsopgave.....	3
Position paper Woningbouwvereniging St. Willibrordus	4
1 Recensie en samenvatting	8
1.1 Recensie.....	8
1.2 De visitatie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus in één oogopslag	11
1.3 SWOT	12
2 Maatschappelijke waarde	13
2.1 De opgaven van Woningbouwvereniging St. Willibrordus	13
2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie	16
2.3 Bewonder- en verwonderpunten	17
3 Maatschappelijke verankering.....	18
3.1 Belanghebbenden over Woningbouwvereniging St. Willibrordus	18
3.2 De invloed op het beleid van Woningbouwvereniging St. Willibrordus.....	18
3.3 Woningbouwvereniging St. Willibrordus als samenwerkingspartner	19
3.4 De reputatie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus	20
3.5 De verantwoording van Woningbouwvereniging St. Willibrordus	20
3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie	21
3.7 Bewonder- en verwonderpunten	21
4 Besturing	22
4.1 Strategie en sturing	22
4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie	22
4.3 Bewonder- en verwonderpunten	23
5 Maatschappelijke capaciteit	24
5.1 Inzet van de financiële middelen.....	24
5.2 Organisatiecapaciteit.....	25
5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie	25
5.4 Bewonder- en verwonderpunten	25
Bestuurlijke reactie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus	26
Bijlage 1: onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie	28

Position paper Woningbouwvereniging St. Willibrordus

Hieronder treft u de position paper aan van de hand van de bestuurder van Woningbouwvereniging St. Willibrordus.

Position Paper Woningbouwvereniging St. Willibrordus – visitatieperiode 2019-2022

Inleiding

Woningbouwvereniging St. Willibrordus zet zich met ziel en zaligheid in voor haar huurders en de sociale woningbouw. Onze strategische doelen en onze aanpak bewegen mee met de ontwikkelingen die op ons af komen. Ondertussen blijven wij doen waar wij goed in zijn: betaalbare woningen met de daarbij passende kwaliteit en dienstverlening aanbieden aan onze doelgroepen. Eén ding staat voor ons voorop: we willen de sociale woningbouw in Wassenaar overeind houden.

Los van alle ontwikkelingen in de markt en wereld, waren er ook binnen onze corporatie hoogte- en dieptepunten. In mei 2019 vierden we ons 100 jarig bestaan. Een belangrijke mijlpaal. Een dieptepunt was het plotselinge overlijden van onze directeur-bestuurder Wil van Dam op 6 oktober 2021. Daarom stond 2022 in het teken van onderzoek en herziening van onze strategie. Interim directeur-bestuurder Joke ten Brink, het managementteam en de RvC stelden samen een profielschets op voor de nieuwe directeur-bestuurder. Ik ben trots dat ik sinds 15 september 2022 deze functie mag bekleden en onze corporatie mag vertegenwoordigen.

1 Missie, kernwaarden en kerndoelen

Om de kwaliteit en betaalbaarheid van wonen en onze hoge klanttevredenheid overeind te houden, formuleerden we in ons strategisch beleidsplan voor 2020-2024 ambities en doelstellingen, die gebaseerd zijn op onze missie en kernwaarden.

Missie: Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een lokaal verankerde onderneming die op grond van haar sociale verantwoordelijkheid investeert in betaalbaar wonen en leefbare wijken.

De manier waarop we onze ambities en doelstellingen realiseren, wordt bepaald door onze kernwaarden: effectief en doelmatig, flexibel, maatschappelijk betrokken en betrouwbaar en integer.

Onze doelen zijn gedetailleerd uitgewerkt in het beleidsplan voor de periode 2020-2024 en in onze jaarplannen en begrotingen. In de periode 2020-2024 werkt Woningbouwvereniging St. Willibrordus aan de volgende strategische doelen:

- 1. De mens centraal: We stellen de mens centraal in onze dienstverlening, met ons passende woningaanbod en onze focus op betaalbaarheid.*
- 2. Leefbare wijken en buurten: We werken aan leefbare wijken door kwetsbare huurders een passende omgeving te bieden, voldoende ruimte te maken voor wonen en zorg en samen met huurders en lokale partners leefbaarheidsinitiatieven in de buurten te ondersteunen.*
- 3. Duurzaam werken aan wonen: We reduceren onze CO2-uitstoot door energiebesparende maatregelen in ons vastgoed, het informeren van onze huurders en verduurzamen van onze eigen werkwijzen.*

Hier staan we nu

Binnen onze corporatie zetten wij ons dagelijks in voor de geformuleerde kerndoelen. Daarnaast vormden onze doelen ook de basis om tot meerjarige prestatieafspraken te komen met de gemeente, de collega-corporatie en huurdersverenigingen.

Bij alles wat we doen, stellen we de mens centraal. Dat we hierin slagen, blijkt uit de positieve feedback van onze huurders via de tevredenheidsonderzoeken van KWH - Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector. Sinds 2019 behalen we elk jaar het KWH-Huurlabel. We beseffen dat onze medewerkers het visitekaartje van onze organisatie zijn. We hebben een eigen technische dienst die snel en adequaat kan reageren op dagelijkse reparatieverzoeken. Als een kleine, dienstverlenende organisatie zijn we gemakkelijk bereikbaar via kantoor, persoonlijke bezoeken, telefoon, onze website en e-mail.

Een aandachtspunt is dat we nog beter willen terugkoppelen wat de status is van een vraag. Ook willen we nog meer rekening houden met minder zichtbare doelgroepen, zoals mensen met een taalbarrière, cultuurverschil of persoonlijke omstandigheden.

Binnen onze corporatie is er veel aandacht voor de doelen: 'Leefbare wijken en buurten' en 'duurzaam werken aan wonen'. Hier gaan we in het volgende hoofdstuk dieper op in.

2 Terugblik op de afgelopen vier jaar

De maatschappelijke waarde

Welke opgaven liggen er en wat doet de corporatie?

De afgelopen jaren zette Woningbouwvereniging St. Willibrordus sterk in op beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid. Deze vier thema's zijn nauw met elkaar verweven.

Wat ging goed?

Vanwege de beperkte mogelijkheden voor woningbouw in Wassenaar was er veel aandacht voor het verduurzamen van ons woningbezit. Dit leidde zowel tot een betere kwaliteit als een betere betaalbaarheid van de woningen. De woonlasten verminderden hierdoor, terwijl de jaarlijkse huurstijging beperkt bleef.

We voerden de afgelopen periode twee verduurzamingsprojecten uit. Daarbij renoveerden we 213 appartementen aan de Van Duivenvoordelaan en daarnaast 125 eengezinswoningen in de wijk Jeruzalem. Bij het laatste project zijn ook hybride warmtepompen geplaatst. Mede door deze projecten behaalden we ruim voor de gestelde deadline een gemiddeld energielabel B. De afgelopen drie jaren namen we deel aan de Atriensis Energiemonitor. Telkens stonden we in de top 3 van meest energiezuinige woningvoorraad in Nederland. In de regio Noordwest zijn we al drie jaar op rij koploper.

De woningbouwprogrammering is al jaren onderwerp van gesprek. Recentelijk leidde dit ertoe dat de gemeente Wassenaar in haar beleid opnam dat minimaal 30 procent van de nieuwbouwwoningen bestemd moet zijn voor sociale woningbouw. In maart 2023 ondertekenden de gemeente Wassenaar en beide corporaties de Regionale Realisatieagenda Wonen Haaglanden.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus koos ervoor om creatief om te gaan met het gegeven dat er maar beperkte nieuwbouwlocaties zijn. We ontwikkelen twee herstructureringsprojecten. Het project Stompwijkstraat wordt in 2023 opgeleverd. Hier komen 46 extra woningen. Dit zijn voornamelijk driekamerappartementen. Eind 2022 besloten we om 62 woningen te slopen in 2024 en hier 101 woningen voor terug te bouwen. Met dit project Rozenstein voegen we netto 39 woningen toe aan onze woningvoorraad. Er komen verschillende eengezinswoningen en appartementen.

Voor beide nieuwbouwprojecten was er nauw overleg met belanghouders in de zorg- en welzijnssector. Binnen het project Stompwijkstraat komt een ruimte voor Stichting Wassenarse Zorg. Zij richt deze in als steunpunt en dagbesteding voor haar cliënten. Daarnaast wordt onderzocht of andere maatschappelijke partners hierbij betrokken kunnen worden voor andere vormen van dagbesteding. Voor het nog te ontwikkelen project Rozenstein onderzoeken we soortgelijke mogelijkheden. Hiermee spelen we ook in op de ingezette scheiding van wonen en zorg.

Met de gemeente, onze huurdersvereniging Rozenstein en verschillende betrokken belanghouders zijn we voortdurend in gesprek over de leefbaarheid. Om de leefbaarheid rondom onze woningen te waarborgen is in 2022 een complexbeheerder aangesteld na een succesvolle pilot. Hij is het eerste aanspreekpunt voor de bewoners in de wijk. Hij signaleert en controleert of zaken schoon, heel en veilig zijn, spreekt bewoners aan en lost problemen op. Alleen, samen met collega's of met partners uit het veld. Ook organiseert hij activiteiten met bewoners, zoals een klus- en schoonmaakmoment met koffie.

De komende periode gaan we aan de slag met de verdere ontwikkeling van ons duurzaamheidsbeleid en de strategie voor ons woningbezit. Leefbaarheid blijft daarnaast een belangrijk aandachtspunt.

Wat ging niet goed of kan beter?

Naast successen waren er ook tegenvallers. We staken in 2020 bijvoorbeeld veel geld en energie in onderzoek naar de overname van meer dan 200 woningen in Voorschoten. Helaas kon dit uiteindelijk niet doorgaan, omdat we geen toestemming kregen voor de aankoop van deze woningen buiten onze eigen regio. Ook een in concurrentie uitgebracht bod op de St. Jozefkerk in Wassenaar liep op niets uit. Hier wilden we onder andere beschermde huisvesting realiseren.

De energiecrisis die sinds 2022 gaande is, zet de betaalbaarheid onder druk. Er bestaat een risico van verborgen armoede, waarbij mensen hun woning niet meer durven te verwarmen. Ook de leefbaarheid komt door diverse factoren steeds meer onder druk te staan. De primaire doelgroep blijft maar groeien. Het is een uitdaging om iedereen te huisvesten en harmonieus samen te laten leven.

Tot op heden is er geen woonzorgvisie voor de gemeente Wassenaar, ondanks de grote inspanningen van alle belanghouders. De gemeente koos ervoor om te wachten op de regionale woonzorgvisie. Die staat gepland voor 2023. Pas daarna wordt een lokale visie ontwikkeld. Hierdoor ontbreekt regelmatig een integrale aanpak van wonen en zorg en worden kansen niet optimaal benut.

Maatschappelijke verankering

Hebben huurders en overige belanghouders invloed op de corporatie?

Woningbouwvereniging St. Willibrordus verhuurt uitsluitend woningen in Wassenaar en werkt nauw samen met lokale partners. Vooral op het gebied van regulier onderhoud. Daarnaast streven we ernaar om, waar mogelijk, de lokale economie te ondersteunen.

Onze corporatie heeft een verenigingsstructuur. Het merendeel van onze leden bestaat uit huurders. Jaarlijks leggen we aan onze leden verantwoording af over onze resultaten. We merken wel dat het aantal leden afneemt en vergrijsd. Gelukkig hebben we een zeer betrokken huurdersvereniging. Hiermee overleggen we regelmatig formeel en informeel over diverse zaken. Huurdersvereniging Rozenstein is een waardevolle gesprekspartner bij het opstellen en monitoren van de meerjarige prestatieafspraken. De huurdersvereniging heeft ook informatie-, advies- en voordrachtrecht voor de RvC. Daardoor heeft ze een aanzienlijke invloed op onze corporatie en ons beleid.

Bij verduurzamings- en nieuwbouwprojecten maken we gebruik van input, kennis en wensen van verschillende klankbordgroepen. Naast betrokken bewoners maakt ook de huurdersvereniging deel uit van deze groepen. Op deze manier streven we steeds naar een breed gedragen plan. Daardoor worden de belangen van onze huurders gewaarborgd, terwijl Woningbouwvereniging St. Willibrordus aan haar opgaven kan voldoen.

Hoewel we primair gericht zijn op onze huurders, gaan we regelmatig in gesprek met andere belanghebbenden. Bijvoorbeeld met de gemeente, de Wassenaarsche Bouwstichting en overige corporaties in de regio, diverse zorginstanties en maatschappelijke welzijnsorganisaties in ons netwerk. Dit leidt tot een prettige samenwerking en uitwisseling van kennis.

In 2022 richtten we een ondernemingsraad op om ook de belangen van het personeel goed te behartigen en hen zorgvuldig mee te nemen in onze ingezette koers.

Besturing

Hoe werkt het proces van strategievorming en hoe stuurt de corporatie op prestaties?

In 2019 is het beleidsplan 'Meebewegen in een veranderende omgeving 2020-2024' vastgesteld. Dit beleidsplan kwam onder begeleiding van een extern adviseur tot stand, door actieve betrokkenheid van onze medewerkers, de raad van commissarissen en huurdersvereniging Rozenstein. Bovendien overlegden we uitgebreid met andere belanghouders voor aanvullende input op ons beleid.

Het beleidsplan vormt de basis voor onze begroting en jaarplannen, waarin we per jaar en per afdeling specifieke thema's en doelstellingen formuleren. De verantwoording van deze jaarplannen komt tot uiting in onze kwartaalrapportages aan de RvC en in onze jaarverslagen. Op aanbeveling van de vorige visitatiecommissie presenteerden we de resultaten de afgelopen jaren explicieter en concreter in onze jaarverslagen. Sinds 2016 schakelen we een onafhankelijk controller in, ook al is dat voor een organisatie van onze omvang niet verplicht. Jaarlijks worden onze prestaties gemeten in de Aedes Benchmark, waarin alle deelnemende woningcorporaties op verschillende indicatoren worden vergeleken. De afgelopen jaren behaalde onze corporatie hierbij mooie resultaten. We analyseren de gegevens en rapporteren hierover aan onze RvC. Waar mogelijk optimaliseren we onze strategie of ons beleid.

Maatschappelijke capaciteit

Is de corporatie financieel en organisatorisch toegerust voor de opgaven?

Onze organisatie is stabiel en financieel gezond. Hierdoor kunnen we ons woningbezit en onze dienstverlening op een hoog kwaliteitsniveau handhaven. Ondanks de steeds grotere uitdagingen, slagen we er goed in om aan onze opgaven te voldoen.

Het afschaffen van de verhuurderheffing vanaf 2023 gaat gepaard met strikte afspraken en voorwaarden. De Nationale Prestatieafspraken die in 2022 zijn vastgesteld, zorgen voor nog veel grotere uitdagingen. Er moet tot 2030 meer en sneller worden gebouwd. De verduurzamingsambities zijn aangescherpt. Bovendien mogen we voor isolerende maatregelen geen huurverhoging meer vragen en zijn er afspraken gemaakt over huurverlaging voor huurders met een inkomen tot 120 procent van het sociaal minimum. Ondertussen zijn de bouw- en onderhoudskosten gestegen en is de rente verder opgelopen.

Al deze ontwikkelingen hebben impact op onze financiën en organisatie. Mede vanwege de toegenomen opgaven zochten we versterking op verschillende posities in onze organisatie. Daarnaast bouwden we duurzame relaties op met aannemers die ons kunnen ondersteunen. Vooralsnog zijn we in staat tot 2030 aan onze opgaven te voldoen. We analyseren de komende periode kritisch wat de mogelijkheden zijn na 2030.

3 Ambities

De maatschappelijke waarde

Al 104 jaar staat de huurder bij onze corporatie centraal. We blijven opkomen voor de meest kwetsbaren in de samenleving. Daarbij willen we nog duidelijker laten zien wat we doen, zodat we nog zichtbaarder worden voor onze belanghouders.

Maatschappelijke verankering

De komende jaren zullen we onze dienstverlening aan huurders verder verbeteren en moderniseren. De komst van een complexbeheerder was een belangrijke stap om goed zichtbaar en bereikbaar te zijn voor onze huurders. Daarnaast ondersteunen we huurdersvereniging Rozenstein in haar verdere ontwikkeling. Om het bestuur van de huurdersvereniging te versterken, startten we in 2022 een traject samen met de Woonbond. De huurdersvereniging pakt de eerste resultaten hiervan nu op.

Daarnaast blijven we actief betrokken bij klankbordgroepen op het gebied van leefbaarheid, verduurzaming en nieuwbouw. We overleggen regelmatig met zorg- en welzijnsorganisaties en kijken waar er kansen zijn om samen te werken. En wij leveren actief input voor de op te stellen regionale woonzorgvisie.

Besturing

Vanwege wet- en regelgeving kunnen onze leden steeds minder invloed uitoefenen. Aan de andere kant kreeg huurdersvereniging Rozenstein de afgelopen jaren juist meer rechten en invloed. We zien hierin mooie kansen om onze huurders nog beter te vertegenwoordigen door de huurdersvereniging. In de komende periode gaan we daarom met onze leden in gesprek over de toekomst van de verenigingsvorm en de mogelijkheden om onze huurdersvereniging verder te versterken.

De afgelopen periode was het door onvoorziene en verdrietige omstandigheden bestuurlijk onrustig. In 2022 keken we samen met de RvC en het managementteam zorgvuldig naar onze strategie voor de komende 10 jaar. De profielschets voor de te werven directeur-bestuurder is hierop afgestemd. We blijven streven naar een zelfstandige organisatie met de focus op Wassenaar.

Maatschappelijke capaciteit

Ons doel is om vóór 2028 voor al onze woningen met een slecht EFG-energielabel een strategie te hebben. We gaan ook door met het grootschalig verduurzamen van onze overige woningen en het plaatsen van (hybride) warmtepompen en andere duurzame verwarmingssystemen.

Gezien de beperkte locaties voor woningbouw, richten we ons ook de komende jaren op herstructurering van ons woningbezit. Daarnaast blijven we actief in gesprek met de gemeente en andere belanghouders voor nieuwe woningbouw. Daarbij kijken we ook naar tijdelijke woningen, zoals flexwonen. Onze ambitie is om de komende 10 jaar te groeien naar 1.500 woningen. Bij onze ambities houden we continu rekening met de betaalbaarheid. In 2022 stelden we ons streefhurenbeleid vast als richtlijn om de betaalbaarheid van onze woningen te waarborgen.

4 Tot slot

Aan de hand van de adviezen uit eerdere visitaties kijken we kritisch naar wat we hiermee hebben gedaan en hoe we hierin kunnen verbeteren. We hechten veel waarde aan de feedback van onze belanghouders en de reactie van de huidige visitatiecommissie op onze inspanningen.

*Marc Fischer, Directeur-bestuurder
Wassenaar, mei 2023*

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

Woningbouwvereniging St. Willibrordus werd in mei 1919 opgericht en is, zoals terecht in het in 2019 uitgebrachte jubileumboek verwoord, al 100 jaar verankerd in de Wassenaarse samenleving. Door belanghebbenden wordt Woningbouwvereniging St. Willibrordus getypeerd als sociaal, samenwerkingsgericht, benaderbaar en transparant: bouwstenen voor een goede verankering. In de vele gesprekken die de visitatiecommissie had met belanghebbenden, wordt zij ook gezien als een organisatie in transitie. Zij is sociaal gedreven maar met een sterkere professionalisering. Maar weet daarbij goed oog te houden voor de lokale verankering en de menselijke maat. Dat beeld is ook herkenbaar in de later in dit rapport weergegeven beelden van de organisatie als teamspeler en haar reputatie. De cijfermatige waardering van veel aspecten zit veelal ruim boven de 8 en zelfs boven de 9 bij onder meer betrokkenheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en kwaliteit van producten en diensten. De commissie vindt dat de hele organisatie daar een groot compliment voor verdient.

Van belang is vanzelfsprekend dat het de afgelopen periode niet makkelijk opereren was in de lokale woningmarkt. De bouwopgave was beperkt en het thema van de sociale huisvesting had in de politiek-bestuurlijke verhoudingen een beperkte betekenis. Dat lijkt te veranderen mede door de gesloten regiodeals vanuit de rijksoverheid en de veranderende houding bij de gemeente die haar verantwoordelijkheid wil nemen. De samenwerking met de gemeente wordt getypeerd als goed door beide partijen. Ook in het proces van de prestatieafspraken wordt met collega corporatie De Wassenaarse Bouwstichting goed samen opgetrokken. Er is in de visitatieperiode gesproken over het verder ontwikkelen van de samenwerking op grond van de bestuurlijke verhoudingen. Maar de verschillen tussen beide organisaties en het verschil in visie en strategie maakten een fusie niet reëel. Toch heeft dat vraagstuk nog de aandacht. Of zoals één van de gesprekspartners het verwoordde: ‘St. Willibrordus is een goed werkende buurman, waarom trouwen die twee partijen niet’? Ook in de vorige visitatieperiode had dit de aandacht mede met het oog op vertrek van beide bestuurders. St. Willibrordus kent een nieuwe bestuurder sinds eind 2022 na het onverwachte overlijden van de oude bestuurder. Bij de Wassenaarse Bouwstichting wordt medio 2023 gezocht naar een nieuwe bestuurder. Het komt de visitatiecommissie voor dat vooralsnog de optimalisatie van de samenwerking de voorkeur verdient. Er zitten duidelijke accentverschillen in organisatie en werkwijze.



Verbeeldingskracht en maatschappelijke waarde

Nieuwbouw was beperkt mogelijk, maar niets doen was onbespreekbaar. De corporatie heeft vanuit haar drive al snel ingezet op onderhoud en verduurzaming van haar woningbezit vanaf 2016. Met de renovatie van de 213 appartementen aan de Van Duivenvoordelaan en de 125 woningen in de wijk Jeruzalem zijn in de visitatieperiode mooie stappen gezet. Het halen van gemiddeld label B voor de woningvoorraad werd ruim binnen de gestelde tijd gehaald. Daarnaast werden twee herstructureringsprojecten opgestart, waarvan het project Stompwijkstraat in 2023 wordt opgeleverd. Ook worden in 2024 62 woningen gesloopt in het project Rozenstein en worden er 101

teruggebouwd. Daarmee wordt de voorraad van circa 1300 woningen vergroot. De groei ambitie is er ook: men wil de komende jaren groeien naar 1500 woningen. Wat de commissie waardeert, is dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus bij het project Stompwijkstraat niet alleen invulling geeft aan het thema beschikbaarheid en verduurzaming. Ook in de samenwerking met de zorgpartij SWZ geeft zij goed invulling aan het vraagstuk wonen en zorg en daarmee leefbaarheid. Bij alle partijen was een besef van urgentie. Dat betekende dat creativiteit werd gevraagd en in de samenwerking ook werd verkregen.

Beide Wassenaaarse corporaties willen met de gemeente concrete afspraken maken om te kunnen bouwen en dan met name kansen creëren voor starters en ouderen om te kunnen doorstromen. Uit de gesprekken van de commissie is gebleken dat St. Willibrordus een goed inzicht heeft in de opgaven op de lokale woningmarkt. Ze heeft daarbij de aanbevelingen uit het vorige visitatierapport ter harte genomen. Maar duidelijk is ook dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus kansen weet te pakken. Soms levert dat teleurstellingen op, zoals de bestuurder helder omschrijft in de position paper. Denk aan de mislukte overname van 200 woningen in Voorschoten en het niet geaccepteerde bod op de St. Jozefkerk in Wassenaar. Het zou de corporatie helpen als de gemeente zowel op het terrein van de beschikbaarheid als dat van wonen en zorg een heldere visie ontwikkelt. Dat is goed voor de lokale samenwerking maar ook voor een heldere positionering in de regio. Om dat alles vanuit Woningbouwvereniging St. Willibrordus mogelijk te maken, is en wordt stevig geïnvesteerd in de kwaliteit van de organisatie. Op het vlak van de leefbaarheid lijken ook kansen te liggen. Betere samenwerking met partijen uit de zorg en het welzijn zijn daartoe nodig, maar ook een faciliterende gemeente. Zoals bij meer gemeenten het geval, is ook in Wassenaar het capaciteitsvraagstuk serieus. De in 2022 aangetreden bestuurder geeft ook aan dat de dynamiek in het netwerk nog wel kan toenemen.



zeer goede kwaliteit

Verbindingskracht en maatschappelijke verankering

Het midden in de samenleving staan van Wassenaar zit in het DNA van Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Veel zaken worden in eerste instantie normaal gevonden. Maar dat na enige discussie ook wel gezien wordt dat het vaak eigenlijk om iets extra's gaat. Binnen de professionaliseringsslag ziet de commissie een discussie dat erkend wordt dat het zakelijker mag en minder vrijblijvend. Maar ook dat er terughoudendheid zit om het bestaande te veranderen. Het sociale hart is een 'unique selling point' en dat wordt binnen en buiten de organisatie gezien en beseft. Of zoals één van de gesprekspartners het omschreef: "het zit in het DNA om van een dubbeltje een kwartje te willen maken". Veel projecten kennen een



Realisatiekracht en besturing

In de professionaliseringsslag wordt gewerkt aan de koppeling van te ontwikkelen scenario's, de prestatieafspraken en de eigen begroting. Het zou daarbij goed zijn om inzicht te hebben in de nieuwbouw mogelijkheden voor de komende jaren. Binnen de organisatie wordt gewerkt om verantwoordelijkheden lager in de organisatie te leggen. De commissie vond het mooi om te zien hoe bewust bestuurder en managementteam daar mee bezig zijn. Gesproken wordt over de rolopvatting van medewerkers en wat dat betekent voor het concrete werk. Bij de afdeling Financiën was dat al eerder ingezet, bij de afdeling Wonen was dat gedurende de visitatie gaande. Discussiepunt daarbij is de vraag hoe je van tactisch naar strategisch opereren komt. De schaal van de organisatie maakt

dat het denken op beleidsniveau beperkt is. Van bestuurder en managementteam wordt zowel tactisch, operationeel als strategisch handelen verondersteld. De bestuurder en raad van commissarissen gaan daar bewust mee om.

Een ander dilemma betreft de verenigingsvorm. De leden hebben statutair bevoegdheden. Tegelijkertijd heeft de formele huurdersvertegenwoordiging Rozenstein zeggenschap en adviesrecht bij volkshuisvestelijke en maatschappelijke vraagstukken. Dat wringt en in 2023 is dan ook een discussie gaande over de vraag of omzetting naar de rechtsvorm stichting niet te prefereren valt. De commissie denkt dat het gelet op de formele bevoegdheden verstandig is om aansluiting te zoeken bij participatie en betrokkenheid van huurders op complex en buurtniveau en daarnaast de formele huurdersvertegenwoordiging. Dat sluit aan bij maatschappelijke vraagstukken. Maar ook bij de daarvoor in dit rapport bepleite nauwere samenwerking met collega corporaties, instellingen uit de zorg en de gemeente. De toegevoegde waarde van een vereniging is dan nog maar beperkt.



Slagkracht en maatschappelijke capaciteit

De commissie vond het sterk dat projecten goed geëvalueerd worden: zijn doelen gerealiseerd, was de communicatie goed en effectief, zijn de kritische prestatie indicatoren gehaald? Per project functioneert een project klankbordgroep. De indruk van de commissie is dat op het gebied van de communicatie en de PR nog bruggen te slaan zijn. Zo leerde het project Van Duivenvoordelaan dat het inrichten van een modelwoning met objecten op schaal één is, maar anders overkomt dan de realiteit. Een mooi project dat vervolgens verschillend gewaardeerd werd door de geplaatste balkonhekken en hierdoor zelfs het tv-programma De rijdende rechter haalde. Over het plegen van diverse soorten onderhoud waren de bewoners tevreden, zeker bij uitvoering door de eigen

onderhoudsdienst. Maar bij uitbesteding lijkt communicatie over het vervolgtraject zinvol.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een kleine organisatie. Maar dat belemmert niet het zoeken naar innovatie en creativiteit in het vinden van oplossingen. Dat tonen het proces en de resultaten van projecten als Stompwijkstraat en Rozenstein ook wel aan. Wat wel zorgen gaat baren, is de financiële spankracht. Uit eigen doorrekeningen met het beoogde investeringsprogramma blijkt dat rond 2030 de financiële ratio's geraakt gaan worden. Bestuur, managementteam en raad van commissarissen buigen zich in de tweede helft van 2023 over dit vraagstuk met het oog op de begroting voor 2024 en daarna. Ga je bijvoorbeeld dan nog een project woningen verduurzamen dat al label C heeft? En welke potentiële nieuwbouwlocaties zijn reëel en kunnen benut worden? Wat zijn de effecten in aantallen en financiën? Kun je het alleen aan of moet de samenwerking intensiever en tot welk niveau? St. Willibrordus zit in een boeiende tijd om antwoorden te kunnen vinden op dit soort vragen. Dat gebeurt vanuit een sterke gedrevenheid en het bewust zijn van de lokale verankering. De commissie wenst Woningbouwvereniging St. Willibrordus toe dat ze deze vragen kan voorzien van een goed antwoord en daarbij haar sterke punten van lokaal en gedreven goed overeind weet te houden. De commissie heeft daar wel vertrouwen in.

Aandachtspunten

1. Al werkenderwijs blijven zoeken op inhoud en maatschappelijke vraagstukken naar verdere danwel intensievere samenwerking met collega corporaties op beschikbaarheid en verduurzaming
2. Faciliteer de gemeente in het ontwikkelen van een duidelijke visie op wonen, leefbaarheid en zorg
3. Zoek voor innovatieve oplossingen samenwerking met ketenpartners in de zorg en de leefbaarheid
4. Houdt bij de verdere interne verzakelijking het sociale hart van de organisatie overeind
5. De omzetting naar een stichting lijkt gelet op de problematiek in wijken en buurten en de toegevoegde waarde van bewonerscommissies op dat niveau gewenst, om in de samenwerking met derden inhoud te blijven geven aanvraagstukken van leefbaarheid en wonen en zorg
6. Geef voldoende tijd en aandacht aan het ontwikkelen van strategisch denken binnen de organisatie.

Visitatie 2019-2022

Maatschappelijke waarde Woningbouwvereniging St. Willibrordus is zeer goed

Woningbouwvereniging St. Willibrordus weet heel goed welke maatschappelijke opgaven er spelen in haar werkgebied en levert hier een zeer actieve bijdrage aan. Er worden op het gebied van beschikbaarheid mooie en goede projecten als de Stompwijkstraat en straks Rozenstein opgeleverd en ook de verduurzaming vordert gestaag. Er wordt niet simpelweg gewezen en gekeken naar de gemeente wanneer er geen nieuwbouwlocaties worden aangewezen, maar er wordt gekeken naar wat wél kan. Dat is knap voor een relatief kleine organisatie. Kwaliteit, procesaanpak en resultaat van de renovatie- en verduurzamingsprojecten zijn ontzettend hoog. Huurders worden nadrukkelijk betrokken via klankbordgroepen en de inbreng wordt meegenomen als leerpunt in een volgend project. Op deze manier leert Woningbouwvereniging St. Willibrordus bij ieder project opnieuw iets bij. De visitatiecommissie is van mening dat de maatschappelijke waarde van Woningbouwvereniging St. Willibrordus zeer goed is.



Maatschappelijke verankering

Woningbouwvereniging St. Willibrordus is zeer goed

Woningbouwvereniging St. Willibrordus kiest er bewust voor om alleen in de gemeente Wassenaar te opereren. Dit benadrukt de lokale verankering. Zij heeft een enorm goede reputatie bij haar belanghebbenden. Ook als samenwerkingspartner wordt Woningbouwvereniging St. Willibrordus enorm gewaardeerd. Ze zoekt samenwerking op en staat ook altijd open voor inbreng vanuit de partners. De maatschappelijke verankering van Woningbouwvereniging St. Willibrordus is zeer goed. Belanghebbenden zijn blij met Woningbouwvereniging St. Willibrordus als samenwerkingspartner en huisbaas en om de lokale verankering van Woningbouwvereniging St. Willibrordus kan niemand heen.

Besturing van Woningbouwvereniging St. Willibrordus

In de relatief kleine corporatie wordt gestuurd op de maximaal mogelijke waarde op de lange(re) termijn, met een instrumentarium dat wordt ingezet met een redelijke mix aan robuustheid en aanpassingsvermogen en verbeterpotentieel. De beleidsdocumenten kennen een heldere structuur en verantwoording en de sturing binnen de organisatie verloopt adequaat. De organisatie heeft in de visitatieperiode ook een grote veerkracht getoond. Tussen bestuurder, managementteam en raad van commissarissen wordt van gedachten gewisseld over waar geïnvesteerd kan worden en hoe gezond blijft het gekozen verdienmodel? Waar en wanneer raakt St. Willibrordus de financiële grenzen en welke keuzes zijn dan noodzakelijk? St. Willibrordus pakt dit professioneel op en buigt zich daarbij ook serieus over de vraag van samenwerking met collega corporaties, maar ook met andere partijen. Innovatie verdient meer aandacht.



Maatschappelijke capaciteit van Woningbouwvereniging St. Willibrordus

Woningbouwvereniging St. Willibrordus heeft haar zaken redelijk goed voor elkaar en is financieel toegerust voor het realiseren van de transitieopgave op de lange(re) termijn. De beschikbare stukken ademen de sfeer van een kleine, traditionele corporatie. De opgave voor de komende jaren is de organisatie te versterken en daarmee continuïteit na te streven op alle niveaus. Samenwerking is ook een gegeven dat niet uit de weg wordt gegaan, maar dan wel vanuit de eigen kracht. De professionalisering met het ontwikkelen van scenario's, het koppelen van de prestatieafspraken aan de begroting en het anders omgaan met verantwoordelijkheden in de organisatie en daarnaast een verder doorzettende digitalisering, getuigen van een gezonder dynamiek. Een corporatie in transitie die en professioneel wil handelen en zichtbaar sociaal gedreven blijft.

1.3 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
• Lokale verankering • Benaderbaar • Grote drive tot maatschappelijk presteren • Organisatiecultuur • Mooie projecten met verdichting	• Zichtbaarheid • Beleid ten aanzien van leefbaarheid in niet veerkrachtige wijken • Communicatie en PR-beleid • Aandacht houden voor creativiteit en innovatie
Kansen	Bedreigingen
• Intensievere samenwerking met collega corporatie(s) • Samen optrekken met partijen uit de zorg	• Kwetsbaarheid door schaal • Regiefunctie gemeente kan duidelijker • Kijken grote Haagse corporaties ook naar Wassenaar?

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 Woningbouwvereniging St. Willibrordus

In het werkgebied van Woningbouwvereniging St. Willibrordus liggen verschillende grote maatschappelijke opgaven. Opgaven die o.a. terugkomen in de prestatieafspraken die Woningbouwvereniging St. Willibrordus maakt met de gemeente Wassenaar. Denk hierbij aan beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen, leefbaarheid en verduurzamingsvraagstukken. In een brainstormsessie heeft de visitatiecommissie samen met Woningbouwvereniging St. Willibrordus en leden van Huurdersbelangenvereniging Rozenstein een viertal thema's geselecteerd die in gezamenlijkheid een goed beeld geven van de totale opgave waar Woningbouwvereniging St. Willibrordus voor staat: beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en wonen & zorg.

Beschikbaarheid

Het eerste thema is beschikbaarheid. De landelijke krapte op de woningmarkt is ook merkbaar in de gemeente Wassenaar. Er zijn te weinig woningen beschikbaar om te voldoen aan de vraag. Daarbij komt het probleem dat er in de gemeente Wassenaar weinig grond beschikbaar is voor woningbouw. Dit maakt de opgave voor Woningbouwvereniging St. Willibrordus om extra woningen toe te voegen niet gemakkelijk.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus toont zich echter actief en creatief in het zoeken naar manieren om toch zoveel mogelijk woningen toe te voegen aan het huidige bestand. Een prachtig voorbeeld hiervan is de realisatie van de Stompwijkstraat. Woningbouwvereniging St. Willibrordus heeft aan de Stompwijkstraat 40 verouderde duplexwoningen gesloopt en vervangen door 86 duurzame appartementen. Dit proces is in nauwe samenspraak met de omgeving gegaan. Er werd een klankbordgroep opgericht en konden omwonenden terecht bij een informatiecentrum. Ook met de gemeente was er nauw overleg. Zo is er een stukje straat van de gemeente opgeofferd, zodat de vormgeving en realisatie van de nieuwbouw nog beter vorm kon krijgen. Ook de aannemer was actief betrokken bij dit proces. In de gesprekken die de visitatiecommissie met de betrokken belanghebbenden had, kwam naar voren dat de samenwerking van alle kanten goed is bevallen. Daarnaast is er een enorme waardering voor Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Zowel voor het plan, de aanpak als de uiteindelijke realisatie is niets dan lof. Zoals de gemeente aangaf: dit soort projecten mogen wel vaker plaats vinden. Dit gaat ook gebeuren: momenteel is het project Rozenstein in ontwikkeling. Woningbouwvereniging St. Willibrordus gaat hier 62 verouderde woningen slopen en 101 woningen voor terug bouwen.



Betaalbaarheid in relatie tot duurzaamheid

Het bieden van voldoende betaalbare woningen van uitstekende kwaliteit is hetgeen waar Woningbouwvereniging St. Willibrordus naar streeft. Het verduurzamen van hun woningvoorraad is daarbij een middel om de betaalbaarheid te behouden en vergroten, zeker met de explosieve stijging van de prijzen voor gas en elektriciteit. Woningbouwvereniging St. Willibrordus tracht de verduurzaming altijd gelijktijdig te laten plaatsvinden met groot onderhoud/renovatie om overlast voor de bewoners zoveel mogelijk te beperken/te concentreren in een beperkte periode. Mooie voorbeelden hiervan zijn de renovatie van de drie flats bij de Van Duivenvoordelaan en de wijk Jeruzalem.

Bij de Van Duivenvoordelaan zijn 213 appartementen, verspreid over drie flatgebouwen grondig gerenoveerd en verduurzaamd. Veel appartementen hadden label F. Dit is na de werkzaamheden naar een label A gegaan. De werkzaamheden hebben in bewoonde staat plaatsgevonden. Dit was soms zwaar voor de bewoners. De communicatie over de werkzaamheden liet soms ook wat te



wensen over: regelmatig was niet bekend wat er nu precies gedaan ging worden en op welk moment. In de voorbereiding werden de bewoners wel actief betrokken, dit hebben zij gewaardeerd. Het uiteindelijke resultaat mag er dan ook wezen. Helaas is een aantal bewoners niet tevreden met de keuze voor de balkonhekken. Heembouw en Woningbouwvereniging St. Willibrordus hebben voorafgaand aan de werkzaamheden een modelwoning ingericht die niet geheel gereed was. Dit betekende o.a. dat er wel een mal beschikbaar was van de materialen waarmee de balkonhekken gemaakt gingen worden. Bewoners hebben zich op basis van deze mal echter niet gerealiseerd hoe hoog de hekken gingen worden en dat zij hun uitzicht (deels) zouden verliezen. Tegelijkertijd waren het de veiligheidsregels die ervoor zorgden dat de nieuwe hekken verhoogd moest worden en vanwege gevaar van naar beneden vallende objecten in onderliggende tuinen en straat, werden de hekken ook dicht gemaakt. Een deel van de bewoners betreurt dit, een ander deel is juist blij met de privacy. Het voornaamst leerpunt wat hieruit getrokken is door Woningbouwvereniging St. Willibrordus is dat zij bij toekomstige projecten zorgen dat een modelwoning geheel klaar is zoals het uiteindelijke product gaat worden. Op deze manier hopen zij toekomstige misverstanden te voorkomen. Het is jammer dat deze hekken nu een smetje vormen op een verder ontzettend goed verlopen project dat naar volle tevredenheid van de door de visitatiecommissie gesproken partijen heeft plaatsgevonden.

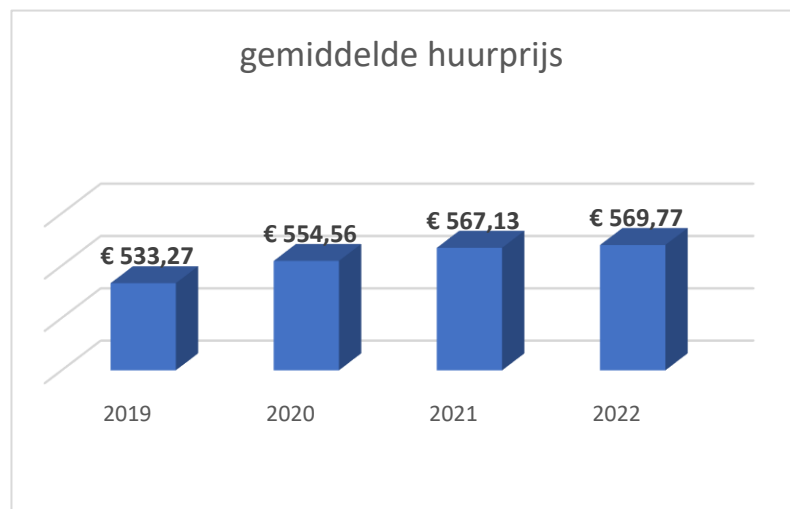


In de wijk Jeruzalem zijn 125 woningen gerenoveerd en verduurzaamd. Alle woningen zijn voorzien van HR++glas, mechanische ventilatie, zonnepanelen en een hybride warmtepomp. Dit maakt dat alle woningen nu minimaal een energielabel A hebben. Bewoners zijn actief betrokken geweest al in de voorbereiding op de werkzaamheden. Zo is er eerst onderzocht door Woningbouwvereniging St. Willibrordus, samen met aannemer Heembouw, of er voldoende draagvlak was voor de verduurzaming. Deze bleek er te zijn. Daarnaast hebben bewoners tot op bepaalde hoogte inspraak gehad op het project.

Er zijn op aandragen van bewoners ook enkel wijzigingen doorgevoerd voor het project werd gestart. Ten tijde van de uitvoering van de renovatie en verduurzamingswerkzaamheden is de reguliere huur van deze woningen niet verhoogd, wel na afronding van de verduurzaming. Dit betekent voor de bewoners van de wijk dat zij nu flink besparen op de energielasten, wat de betaalbaarheid ten goede komt.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus zet het verduurzamen van haar bezit actief in om de betaalbaarheid te vergroten. Dit blijkt niet enkel uit de mooie voorbeelden die hierboven beschreven zijn, maar ook uit de tevredenheid van de betrokken partijen met de wijze waarop verduurzaming wordt ingezet om de betaalbaarheid te stimuleren. Het is dan ook mooi om te noemen wat Woningbouwvereniging St. Willibrordus voor de derde keer op rij winnaar is van de Atriensis Energiemonitor in de regio Noordwest en landelijk de derde plaats heeft behaald. De Atriensis Energiemonitor is een benchmark waarin jaarlijks de energieprestaties van Nederlandse woningcorporaties worden gemeten. Een prachtige prestatie.

Naast de lastenverlaging voor huurders middels verduurzaming, is een andere manier om de lasten voor huurders te beheersen, te vinden in het huurbeleid. Wanneer we daar naar kijken, zien we dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus een heel gematigd huurbeleid voert. De gemiddelde huurprijs is in de visitatieperiode in zijn totaliteit gestegen met €36,50. Dit komt neer op gemiddeld nog geen 10 euro per jaar. De belanghebbenden geven aan tevreden te zijn over dit beleid, wel vragen zij Woningstichting St. Willibrordus om aandacht te blijven houden voor de betaalbaarheid. De kosten voor het levensonderhoud stijgen dusdanig explosief dat er angst bestaat dat mensen straks niet meer hun huur kunnen betalen. Hiervan blijkt Woningstichting St. Willibrordus zich ook zeer goed bewust.



Leefbaarheid

Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een woningcorporatie die unaniem door alle belanghebbenden wordt getypeerd als een corporatie met een groot sociaal hart. Het sociale hart van de overleden bestuurder Wil van Dam leeft voort in de organisatie. Dit zien we o.a. op het gebied van leefbaarheid. Bij nieuwbouw en renovatieprojecten wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de uitstraling van de woningen of complexen. Het moet de wijk een beetje beter maken. Woningbouwvereniging St. Willibrordus onderhoudt zelf contact met zorg- en welzijnspartijen in de wijk. Maandelijks is er een (informeel) overleg waar de partijen bespreken waar zij elkaar kunnen ondersteunen. Bijvoorbeeld dat het huisvesten van statushouders en de uitstroom van mensen uit instellingen kan zorgen voor druk op een wijk. Aan de taakstelling wordt voldaan. Dit proces van huisvesting van doelgroepen wordt nauwlettend in de gaten gehouden en getracht wordt om hier tijdig op in te grijpen. Door de maandelijkse overleggen zijn de partijen ook goed op de hoogte van de uitdagingen waar zij voor staan en is de samenwerking snel gezocht. De rol van de gemeente blijft op dit gebied nog wel wat achter.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus is aanwezig in de wijken en heeft relatief veel contact met haar huurders. Zo zijn er diverse klankbordgroepen o.a. bij de nieuwbouw- en renovatieprojecten waarin actief informatie wordt opgehaald bij de huurders, juist ook over de leefbaarheid in hun woonomgeving. Met deze inbreng van de huurders wordt vervolgens rekening gehouden. Niet enkel in het huidige project, maar ook bij toekomstige projecten. Op deze manier leert Woningbouwvereniging St. Willibrordus steeds een beetje meer bij en dit helpt bij het leefbaar maken en houden van de wijken waarin zij opereert.

Wonen en Zorg

Woningbouwvereniging St. Willibrordus zorgt dat woningen in nieuwbouwprojecten zoveel mogelijk zorggeschikt zijn. Op deze manier kunnen de woningen breed ingezet worden: zowel voor reguliere doelgroepen als voor mensen die zorg nodig hebben. Daarnaast biedt zij daar waar nodig en mogelijk ook diverse ruimten aan voor zorgvoorzieningen. Een voorbeeld hiervan zijn twee locaties in het project Stompwijkstraat. De samenwerking met zorgpartijen is goed. Zij waarderen Woningbouwvereniging St. Willibrordus als partner en dan met name wordt haar coöperatieve houding erg gewaardeerd. De maandelijkse overleggen maken dat de lijntjes kort zijn en de banden warm. Wat erg jammer wordt gevonden, is het ontbreken van een woon-zorgvisie. In 2021 was hier reeds een start mee gemaakt door de gemeente Wassenaar en is er gesproken met diverse partijen. Het concept is echter nooit onder ogen gekomen van de gesproken partijen en verdween bij de gemeente in de la. Tijdens de visitatie werden de eerste stappen gezet om de woon-zorgvisie alsnog te realiseren. De huidige verantwoordelijke wethouder zit hier bovenop. Dit zou erg helpen bij het vormgeven van een integrale aanpak op het gebied van wonen & zorg en is iets waar alle partners behoefte aan hebben.

2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is zeer onder de indruk van het gerealiseerde project aan de Stompwijkstraat waar Woningbouwvereniging St. Willibrordus op dezelfde grond meer dan het dubbele aantal woningen neer heeft kunnen zetten. Woningen die ook nog eens van prachtige kwaliteit zijn. De creativiteit en actieve houding van Woningbouwvereniging St. Willibrordus maakt dat zij ondanks het grote gebrek aan locaties, toch weet te zorgen dat het aantal sociale huurwoningen dat beschikbaar is, stijgt. Ook in het project Rozenstein wordt opnieuw een flinke hoeveelheid sociale huurwoningen toegevoegd door oude woningen te slopen en vervolgens nieuwbouw te plegen. De manier waarop Woningbouwvereniging St. Willibrordus dit weet te realiseren, met steun van haar partners en met voldoende ruimte voor de inbreng van huurders via de klankbordgroepen, maakt dat niet alleen de visitatiecommissie, maar ook de gesproken partners van Woningbouwvereniging St. Willibrordus deze projecten een voorbeeld vinden voor de corporatiesector als geheel. Ook de manier waarop zij actief haar woningvoorraad verduurzaamt en dit voornamelijk doet om de woonlasten voor de bewoners te verlagen, is iets wat de visitatiecommissie knap vindt. Tijdens deze grootschalige renovatie en onderhoudsprojecten telt niet alleen de woningkwaliteit mee. Ook de leefbaarheid in het gebied wordt in het oog gehouden. Huurders worden nadrukkelijk betrokken via klankbordgroepen en de inbreng wordt ter harte genomen en ook meegenomen als leerpunt in een volgend project. Op deze manier leert Woningbouwvereniging St. Willibrordus bij ieder project opnieuw iets bij.

Een mooi voorbeeld van deze leercurve is bijvoorbeeld de modelwoning bij de Van Duivenvoordelaan die niet volledig gereed was. Hierdoor ontstond er een misverstand tussen de bewoners en Woningbouwvereniging St. Willibrordus over de balkonhekken. Zij heeft hiervan geleerd dat in het vervolg modelwoningen eerst volledig

gereed worden gemaakt zoals de rest van de woningen ook gaat worden. Hoewel het jammer is dat de balkonhekken nu zo lang naklinken in een renovatie- en verduurzamingsproject dat verder prachtig is, is het goed om te zien hoe dit leerpunt direct wordt opgepakt door Woningbouwvereniging St. Willibrordus. De manier waarop zij in contact blijft staan met haar huurders en andere partners is een mooi voorbeeld van haar werkwijze. Zelfs als de gemeente Wassenaar achterblijft met haar woon-zorgvisie en de inbreng vanuit de gemeente op o.a. het gebied van leefbaarheid best iets beter mocht zijn gedurende de visitatieperiode, zien we dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus alsnog actief contact zoekt met zorg- en welzijnspartijen. Op het thema leefbaarheid en het thema wonen & zorg ziet de visitatiecommissie een actieve houding met het zorggeschikt maken van alle nieuwbouwwoningen, ruimtes reserveren voor zorglocaties en rekening houden met de uitstraling van projecten en daarmee de woonbeleving van de huurders. De visitatiecommissie is erg benieuwd of er op deze thema's meer gaat gebeuren als o.a. de woon-zorgvisie van de gemeente Wassenaar gereed is.

Alles bij elkaar genomen is de visitatiecommissie van mening dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus heel goed weet welke maatschappelijke opgaven er spelen in haar werkgebied en hier een actieve bijdrage aan levert. Er wordt niet simpelweg gewezen en gekeken naar de gemeente wanneer er geen nieuwbouwlocaties worden aangewezen, maar er wordt gekeken naar wat wél kan. Dat dit vervolgens een project oplevert zoals de Stompwijkstraat en straks Rozenstein, is knap. Ook de kwaliteit, de procesaanpak en het resultaat van de renovatie- en verduurzamingsprojecten zijn ontzettend hoog. Al met al is de visitatiecommissie dan ook van mening dat de maatschappelijke waarde van Woningbouwvereniging St. Willibrordus zeer goed is.

2.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Woningbouwvereniging St. Willibrordus toont een actieve en creatieve houding voor het oplossen van het beschikbaarheidsprobleem. Ze wachten niet op de gemeente en kijken niet enkel naar de onmogelijkheden. Ze gaan actief op zoek naar wat wél kan.
- De wijze waarop Woningbouwvereniging St. Willibrordus het project aan de Stompwijkstraat in samenspraak met omwonende heeft kunnen realiseren, is bewonderingswaardig. Het feit dat er nu geen 40 verouderde woningen meer staan, maar 86 duurzame appartementen, is volgens de visitatiecommissie een voorbeeld voor de sector te noemen.
- Woningbouwvereniging St. Willibrordus is in 2022 voor de derde keer op rij winnaar van de Atriensis Energiemonitor in de regio Noordwest en heeft landelijk de derde plaats. De Atriensis Energiemonitor is een benchmark waarin jaarlijks de energieprestaties van Nederlandse woningcorporaties worden gemeten. Een knappe prestatie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus.

Verwonderpunten



- Het ontbreken van een lokale woon-zorgvisie maakt dat een integrale aanpak op het gebied van wonen & zorg, maar ook op het gebied van leefbaarheid ontbreekt.

3 Maatschappelijke verankering

Dit visitatieveld richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie, en hoe concreet en tastbaar deze is.

3.1 Belanghebbenden over Woningbouwvereniging St. Willibrordus

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie gesproken met diverse belanghebbenden van Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Zowel in bilaterale gesprekken als in diverse dialoogsessies. Zo heeft de visitatiecommissie gesproken met de medewerkers van de gemeente Wassenaar, zorgpartijen, collega-corporatie, huurdersbelangenvereniging Rozenstein en diverse huurders. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een digitale enquête uitgezet onder belanghebbenden. In deze enquête wordt gevraagd om Woningbouwvereniging St. Willibrordus in enkele woorden te typeren. Dit heeft vervolgens geleid tot nevenstaande woordwolk waarin belanghebbenden Woningbouwvereniging St. Willibrordus o.a. typeren als sociaal, samenwerkingsgericht, benaderbaar en ambitieus.



Daarnaast heeft de visitatiecommissie in overleg met Woningbouwvereniging St. Willibrordus nog ruim 300 enquêtes verzonden naar huurders woonachtig in de complexen aan de Van Duivenvoordelaan en de wijk Jeruzalem. Uiteindelijk heeft de visitatiecommissie 83 ingevulde enquêtes retour ontvangen. Ook hierin is gevraagd om Woningbouwvereniging St. Willibrordus te typeren. Dit heeft geleid tot de nevenstaande woordwolk waarin Woningbouwvereniging St. Willibrordus wordt getypeerd als: behulpzaam, betrouwbaar, goed en vriendelijk.

3.2 De invloed op het beleid van Woningbouwvereniging St. Willibrordus

Woningbouwvereniging St. Willibrordus staat in goed contact met haar belanghebbenden. De input die uit deze contacten wordt gehaald, neemt zij mee in haar beleid. De relatie met de gemeente is goed en het proces van prestatieafspraken kent een gezamenlijke goede voorbereiding van beide Wassenaarse corporaties. Het zou de corporatie wel helpen als de gemeente zowel op het terrein van de beschikbaarheid als dat van wonen en zorg een heldere visie ontwikkelt. Vanuit die te ontwikkelen visie is dan ook de wederkerigheid goed in te vullen in de toekomst. Een bijzondere plek is er voor de huurders. Met huurdersbelangenvereniging Rozenstein wordt het beleid gedeeld. Uit de gesprekken bleek dat de huurdersbelangenvereniging niet altijd aan de voorkant al wordt meegenomen. Vaak wordt het reeds gemaakte beleid met hen gedeeld en kan er daarna nog op gereageerd worden. Dit had mede te maken met de capaciteit bij huurdersbelangenvereniging Rozenstein: het bestuur bestond lange tijd maar uit één persoon. Nu het bestuur is uitgebreid, bestaat het voornemen om in het vervolg de huurdersbelangenvereniging eerder in het proces te betrekken. De inbreng van de huurders wordt in projecten wel actief meegenomen, ook voorafgaand aan de projecten. Zo worden er klankbordgroepen in het leven geroepen en wordt input opgehaald bij de huurders. Maandelijks is er een informeel overleg tussen Woningbouwvereniging St. Willibrordus en diverse zorg- en welzijnspartijen. Op deze manier neemt zij de inbreng en feedback van deze partijen, daar waar mogelijk, mee in haar beleid.

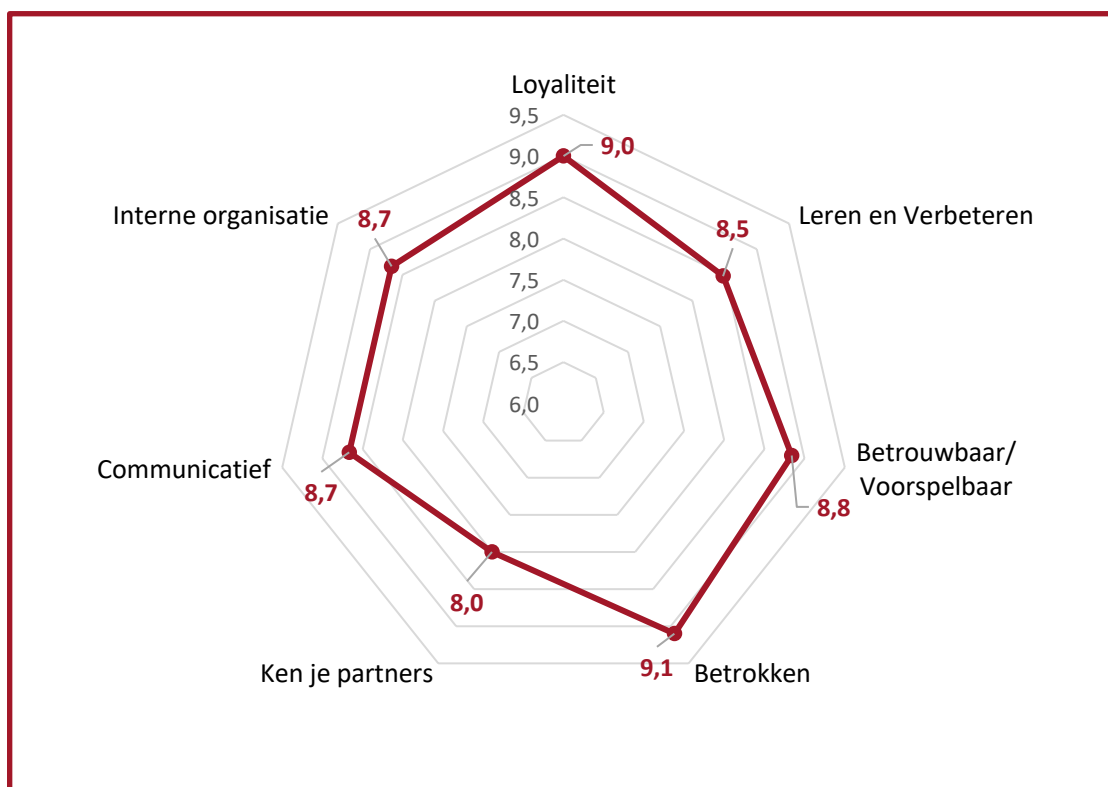
3.3 Woningbouwvereniging St. Willibrordus als samenwerkingspartner

Aan de belanghebbenden van Woningbouwvereniging St. Willibrordus is gevraagd om de corporatie als samenwerkingspartner te typeren. Het resultaat hiervan vindt u in onderstaande woordwolk.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus wordt gezien als een sociale, transparante, benaderbare en coöperatieve samenwerkingspartner die gericht is op samenwerking. Dit sluit naadloos aan bij het beeld dat de visitatiecommissie ook heeft gekregen van Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Zij is een zeer gewaardeerde en waardevolle partner in de gemeente Wassenaar.



In de digitale enquête die onder de belanghebbenden is uitgezet, zijn vragen opgenomen die een indicatie geven van Woningbouwvereniging St. Willibrordus als teamspeler. In de afbeelding hieronder is te zien hoe zij hierop scoort. Gemiddeld krijgt Woningbouwvereniging St. Willibrordus als teamspeler een 8,7 van haar belanghebbenden. Dit is een prachtige score. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over de betrokkenheid en loyaliteit. Het minst hoog scoort het onderdeel 'Ken je partners', hoewel een gemiddelde score van een 8,0 op zichzelf alsnog een heel goed resultaat is. Het sluit aan bij het beeld dat de belanghebbenden schetsten in de gesprekken met de visitatiecommissie: Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een fijne partij om mee samen te werken.



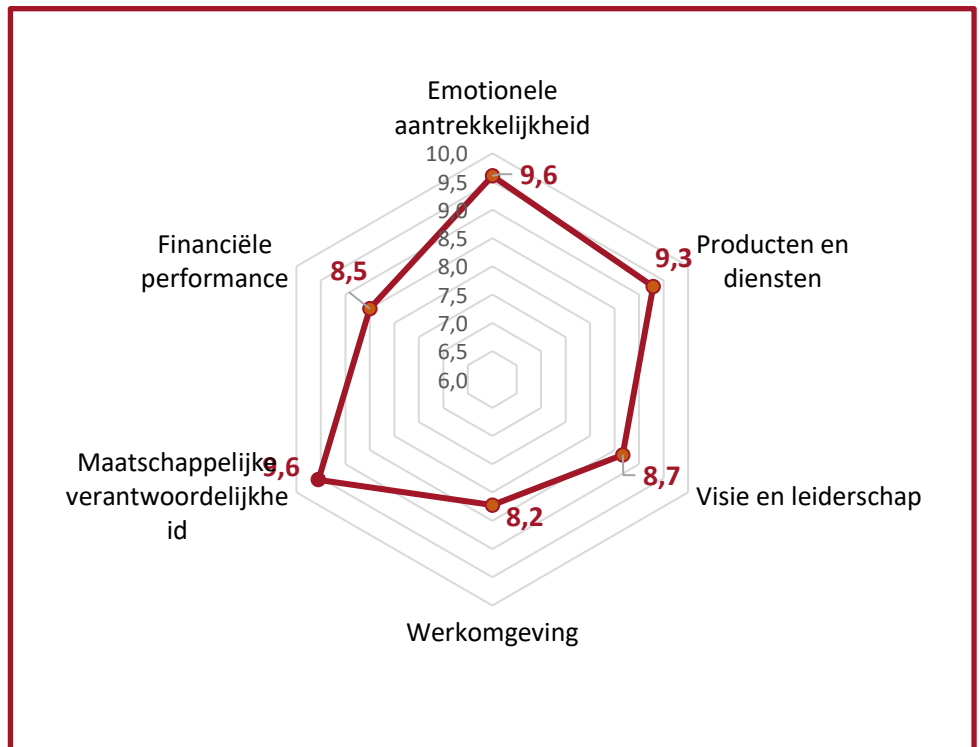
3.4 De reputatie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus

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

Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. In de afbeelding hiernaast is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus scoort gemiddeld een 9,0 voor haar reputatie. Dit is een hele hoge score! De dimensies emotionele aantrekkelijkheid (9,6), maatschappelijke verantwoordelijkheid (9,6) en producten en diensten (9,3) scoren gemiddeld het hoogst. De dimensie werkomgeving scoort met een 8,2 lager dan gemiddeld, al is een 8,2 natuurlijk een prachtige

score. De indruk bij belanghebbenden is dat de werkdruk in sommige gevallen erg hoog is in de relatief kleine werkorganisatie. Waar Woningbouwvereniging St. Willibrordus zelf aangeeft dit op te vangen door te werken met een flexibele schil, neemt dit niet altijd de indruk weg bij belanghebbenden dat de druk op de werkorganisatie erg hoog is. Over de tevredenheid over de kwaliteit van het werk zegt dit overigens niets, hierover worden geen klachten geuit.



3.5 De verantwoording van Woningbouwvereniging St. Willibrordus

Woningbouwvereniging St. Willibrordus legt op verschillende manieren verantwoording af aan haar belanghebbenden. Zo staan alle jaarverslagen openbaar op haar goed toegankelijke website. Op de website worden ook nieuwberichten gedeeld en zijn er projectenpagina's te vinden waar de nodige informatie op staat over de betreffende projecten. Op LinkedIn houdt Woningbouwvereniging St. Willibrordus kunnen haar belanghebbenden ook op de hoogte zijn van hetgeen zij doet. Op de sociale media zoals Facebook en Instagram is Woningbouwvereniging St. Willibrordus niet actief. Daarnaast zijn er voldoende formele en informele contactmomenten waarop zij haar prestaties deelt met de belanghebbenden.

3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie heeft Woningbouwvereniging St. Willibrordus leren kennen als lokaal verankerde club die een zeer belangrijke rol speelt in de gemeente Wassenaar. Natuurlijk vooral op het gebied van sociale volkshuisvesting, maar ook op het gebied van leefbaarheid zien we dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus heel goed weet wat er speelt in Wassenaar en wat er nodig is. Zij kiest er ook heel bewust voor om alleen in de gemeente Wassenaar te opereren. Dit benadrukt de lokale verankering nog eens extra. Ook de door de visitatiecommissie gesproken belanghebbenden onderschrijven unaniem dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus is verweven met Wassenaar. De visitatiecommissie is onder de indruk van de enorm goede reputatie die zij heeft bij haar belanghebbenden. De scores op de Reputatie quotiënt spreken voor zich. Ook uit de gesprekken met de belanghebbenden blijkt dat iedereen blij is met Woningbouwvereniging St. Willibrordus: de gemeente, zorgpartijen en huurders. Waar altijd ruimte is voor verbetering, werd in alle gesprekken benadrukt dat men blij is met Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Ook als samenwerkingspartner wordt Woningbouwvereniging St. Willibrordus enorm gewaardeerd. Ze zoekt samenwerking op en staat ook altijd open voor inbreng vanuit de partners. Wat de visitatiecommissie opviel, is dat de samenwerking tussen de twee woningcorporaties in Wassenaar vrij beperkt is. Bij het maken van de prestatieafspraken wordt goed samengewerkt, zodat er vanuit de corporaties één standpunt is richting de gemeente. Verder gaat de samenwerking nog niet. Wel bleek dat er tussen personen van beide organisaties contact is om met elkaar te schakelen, maar dit hangt heel erg op de personen. De visitatiecommissie kan zich voorstellen dat verdere samenwerking meer voordelen kan opleveren. Denk bijvoorbeeld bij renovatie, verduurzaming en (groot) onderhoud, maar ook om elkaars werkorganisaties te ontlasten. Alles overziend is de visitatiecommissie van mening dat de maatschappelijke verankering van Woningbouwvereniging St. Willibrordus zeer goed is. Belanghebbenden zijn blij met haar als samenwerkingspartner en huisbaas en om de lokale verankering van kan niemand om haar heen.

3.7 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Woningbouwvereniging St. Willibrordus heeft een enorm hoge score op de Reputatie quotiënt.
- Woningbouwvereniging St. Willibrordus wordt door de belanghebbenden zeer hoog gewaardeerd als samenwerkingspartner.
- De visitatiecommissie vond het mooi om in de gesprekken met ongeorganiseerde huurders ook terug te krijgen dat, ondanks dat er wel punten ter verbetering zijn, zij niet anders zouden willen dan huren bij Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Ze zijn bereikbaar en stellen zich sociaal op.

Verwonderpunten



- Er zijn tussen de twee woningcorporaties in Wassenaar nog kansen op een verdere samenwerking als inkoop, kennis delen en het combineren van werkzaamheden waardoor op meerdere vlakken winst behaald kan worden. Bestuurlijk is sinds 2023 de samenwerking verbeterd en tussen individuele medewerkers is vaak wel contact.

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

Dit visitatieveld richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. Stuur de corporatie op zo maximaal mogelijke maatschappelijke waarde? Wordt het complete instrumentarium dat daarbij vereist is, ingezet? De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van het proces en of dit de goede mix van robuustheid en aanpassingsvermogen heeft.

Woningbouwvereniging St. Willibrordus heeft haar ambities voor de visitatieperiode op hoofdlijnen weergegeven in het Beleidsplan 2015 - 2019 "Op weg naar 100 jaar sociale betrokkenheid in Wassenaar" en het Beleidsplan 2020 - 2024 "Meebewegen in een veranderende wereld". Het Beleidsplan 2015 - 2019 was gericht op het naderende 100-jarige bestaan in 2019. Bij de voorbereiding van het plan zijn velen betrokken en is gebruik gemaakt van de Matrix van Camp: een wijze van kijken naar veranderingsprocessen. Het plan omvatte de doelen voor de laatste 5 jaar van de bijna honderdjarige betrokkenheid in Wassenaar. De doelen zijn zoveel mogelijk concreet geformuleerd en zijn jaarlijks uitgewerkt in de jaarplannen vanaf 2015. Uit de missie komen specifiek naar voren de lokale verankering in Wassenaar en de zorg voor huishoudens met een laag tot modaal inkomen. De kerndoelen zijn: De mens centraal, Leefbare wijken, Maximale maatschappelijke opbrengst en Bekendheid en Zichtbaarheid.

Het Beleidsplan 2020 - 2024 ademt de ambitie "op hoog niveau te blijven presteren" en is eveneens in overleg met een brede groep belanghouders tot stand gekomen. De kerndoelen zijn: De mens centraal, Leefbare wijken en buurten en Duurzaam werken aan woningen. Het plan leest als een leidraad voor het werk in de komende jaren: het Wat en het Hoe. Jaarlijks wordt het plan geactualiseerd in het jaarplan en verantwoord in het jaarverslag.

Op basis van het Beleidsplan 2015 - 2019 is in het Portefeuilleplan 2018 "Vooruitblik naar 2030" de wensportefeuille geformuleerd met een actualisatie van het Portefeuilleplan in 2022 "Vooruitblik naar 2030". In beide plannen wordt voor de financiële uitwerking verwezen naar de jaarlijkse begrotingen. De Meerjarenbegrotingen hebben een klassieke opzet met het tabellenwerk en toelichting. De begroting omvat een risico paragraaf en de uitwerking van de financiële ratio's van Aw en WSW. Een scenario-analyse ontbreekt. De commissie is met de accountant eens dat, zoals opgenomen in de Management letter 2022, het aanbeveling verdient een risico paragraaf op te nemen met daarin verwerkt een aantal scenario's vanwege de stijgende rente, stijgende bouwkosten en inflatie. Daarnaast is er actualisatie vereist met het meenemen van de effecten van de afgeschafte Verhuurderheffing en het inrekenen van de regiodeals. In de begroting voor 2023 is dit ook verwerkt.

Het Investeringsstatuut dient als leidraad. Woningbouwvereniging St. Willibrordus stuurt aan de hand van de kwartaalrapportages. De rapportages zijn integraal gestructureerd met tabellen en toelichtingen op de gebieden wonen, onderhoud, investeringen, organisatie en personeel en financiën en de voortgang van het jaarplan. De toegankelijkheid is in de ogen van de commissie nog wat te beperkt. Het opstellen van een heldere samenvatting met de belangrijkste resultaten, knelpunten en beheersmaatregelen zou de waarde vergroten. De kwartaalrapportages staan ten dienste van bestuur, Mt en raad van commissarissen. Op basis van de uitkomsten wordt bepaald of er al dan niet moet worden bij gestuurd.

4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De commissie constateert dat in deze relatief kleine corporatie wordt gestuurd op de maximaal mogelijke waarde op de lange(re) termijn, met een instrumentarium dat wordt ingezet met een redelijke mix aan robuustheid en aanpassingsvermogen en verbeterpotentieel. De beleidsdocumenten kennen een heldere structuur en verantwoording en de sturing binnen de organisatie verloopt adequaat. Het traject van ontwikkelen via managementteam, bestuurder en vervolgens raad van commissarissen verloopt soepel en gedegen. Beseft moet daarbij worden dat in 2021 zowel het vertrek van de manager Wonen, het overlijden van de bestuurder en de vervanging van de voorzitter van de raad van commissarissen op een relatief kleine corporatie grote impact hebben. De commissie heeft in de gesprekken kunnen constateren dat ondanks de grote verslagenheid zeker bij het overlijden, de organisatie ook veerkracht heeft getoond. Een waarnemend bestuurder werd benoemd en met inzet van externen en mensen uit de flexibele schil werden zaken opgepakt en doorgezet. Met vervolgens de benoeming van de manager vastgoed als nieuwe directeur-bestuurder, is er ook sprake van continuïteit in kennis

en netwerk. En op de achtergrond speelde Corona. De commissie is van oordeel dat de organisatie dit goed heeft verwerkt en is doorgegaan op de ingeslagen weg. Met het ontwikkelen van scenario's voor 2023 is sprake van een betere monitoring en meer gedragen meerjarig beleid.

Tussen bestuurder, managementteam en raad van commissarissen wordt in de tweede helft van 2023 van gedachten gewisseld over de toekomstige mogelijkheden tot maximaal investeren: nieuwbouw, betaalbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid met wonen en zorg: waar kan geïnvesteerd worden en hoe gezond blijft het gekozen verdienmodel? Waar en wanneer raakt Woningbouwvereniging St. Willibrordus de financiële grenzen en welke keuzes zijn dan noodzakelijk? De commissie is van oordeel dat zij dit professioneel oppakt en zich daarbij ook serieus buigt over de vraag van samenwerking met collega corporaties, maar ook met andere partijen. Het raakt ook de vraag in welke netwerken Woningbouwvereniging St. Willibrordus wil (blijven) investeren en met welke resultaten. Samenwerkingspartners zijn zeer tevreden maar stellen wel de vraag om de overkoepelende afspraken over ketensamenwerking, die de transparantie verder verhogen en die uitvoeringscapaciteit zeker stellen. Deze vraag raakt die naar een serieuze investeringsbegroting voor de komende jaren en dat is goed, zo denkt de commissie. Het beeld dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus bij partners nog oproept, is dat van een relatief traditionele organisatie als het gaat om projecten op het gebied van renovatie en verduurzaming. Innovaties vergen in hun ogen soms in eerste instantie een extra investering of andere beheeraanpak en innovaties lijken daarop te struikelen. Ook dit thema verdient de aandacht binnen de organisatie en in de relatie met samenwerkingspartners, zo denkt de commissie.

4.3 Bewonder- en verwonderpunten



Bewonderpunten

- De betrokken en hechte organisatie die streeft naar een maximaal resultaat voor haar huurders
- Het meerjarenplan met een prognose op de lange termijn
- De heldere structuur van de beleidsdocumenten
- De nieuwe directeur-bestuurder met een achtergrond in het vastgoed.



Verwonderpunten

- De klassieke begroting zonder scenario-analyse voor de varianten in de wensportefeuille;
- Het ontbreken van een samenvatting in de kwartaalrapportages;

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 is voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

5.1 Inzet van de financiële middelen

De wereld waarin corporaties opereren is fors gewijzigd. De aanvankelijk sterke regulering van de sector werd in de loop van de visitatieperiode afgezwakt, zoals de afschaffing van de Verhuurdersheffing in 2023 en het zwaardere accent op het uitbreiden van de nieuwbouw en de verduurzaming via de regiodeals.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) zag in 2021, 2022 en 2023 geen aanleiding voor nader onderzoek, de risico inschatting was laag. In de periode december 2021 tot september 2022 is St. Willibrordus geleid door een interim bestuurder en is een strategiesessie uitgevoerd rond de vraag naar de zelfstandigheid. Unaniem is besloten dat St. Willibrordus zelfstandig blijft en uitsluitend werkzaam in Wassenaar zal zijn maar openstaat voor de contouren van de gemeente. Gestreefd wordt de komende jaren naar een groei van 200 eenheden naar 1500 woningen. De nieuwe directeur-bestuurder functioneert ook als hoofd Vastgoed. De Aw vroeg aandacht voor de balans tussen de beide functies. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) constateerde medio 2019, 2020, 2021 en 2022 in haar borgstellingsbrieven dat de beleidswaarde een positief effect heeft op de vermogenspositie. De financiële positie is gezond met een laag risicoprofiel. Woningbouwvereniging St. Willibrordus neemt zich voor de investeringen uit te breiden tot circa € 62 mln. in 2024 en tot € 75 mln. in 2025. In 2021 vroeg het WSW blijvende aandacht voor de kwaliteit van de informatievoorziening en interne controle. In 2022 constateerde het WSW dat zij een solide en financieel gezonde corporatie is met een lage risico inschatting op alle onderdelen. Ook vroeg zij de ontwikkeling van de beleidswaarde en het onrendabele deel van de investeringen goed te blijven monitoren. De management letters van de accountant richtten zich op de interne beheersing. In 2022 concludeerde de accountant, dat de interne beheersing goed op orde is en de adviespunten worden opgevolgd. Wel is er verbeter potentieel en “een duidelijke mind-set om zaken te verbeteren: het is een betrokken en hechte organisatie die samen naar een maximaal resultaat voor haar huurders en de volkshuisvesting willen streven.”

De jaarlijkse Aedes benchmark levert onder meer inzicht in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Woningbouwvereniging St. Willibrordus was door Aedes ingedeeld in grootteklasse XS (Extra Small): 1.001 - 2.500 verhuureenheden. Bij de bedrijfslasten en de duurzaamheid scoorde zij in de visitatieperiode een constante score A, beter dan het gemiddelde van de referentiegroep. De bedrijfslasten zijn in de visitatieperiode t/m 2021 met 24% gestegen. De energie-index was in 2019 EI = 1,4. De onderhouds-/verbeterlasten krijgen een B, rond het gemiddelde. Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van enkele financiële ratio's te vergelijken. Deze zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. De normen zijn in 2020 geactualiseerd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LtV) zijn verruimd.

Prestatievelden	2019	2020	2021	2022	2026*	2035*
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15 in %)	54	47	56	64	25	35
Interest Coverage Rate norm WSW > 1,4	3,07	1,80	1,80	2,47	2,4	2,3
Loan to value norm WSW < 75/85 in %	45	48	38	36	76	63

Bron: concept-jaarverslag 2022 en de schatting uit de MJB2022/2035*. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen, de ICR geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen en de LtV het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde.

Uit de tabel komen voor de visitatieperiode en daarna sterke financiële ratio's naar voren met een opvallende dip in de ICR vanwege de fiscaliteit. De schatting uit de grafieken in de MJB laat voor de kortere termijn een sterke verzwakking zien in de solvabiliteit en de LtV zien.

5.2 Organisatiecapaciteit

Woningbouwvereniging St. Willibrordus is een relatief kleine organisatie waar schaal en capaciteit aandacht vragen. Gewerkt wordt met een flexibele schil en dat werkt tot nu toe goed. Gekozen is voor zelfstandig opereren en tegelijk hebben bestuur en raad van commissarissen aangegeven dat zij de ogen niet sluiten voor verdere samenwerking met zowel collega corporaties als partijen uit de zorg en de leefbaarheid. Ook de samenwerking met ketenpartners op gebied van nieuwbouw, verduurzaming en renovatie is goed. Wel geven partijen aan dat er behoefte is aan het ontwikkelen van strategisch denken en dat er ruimte moet zijn voor innovatie. De commissie heeft in de gesprekken geconstateerd dat bestuur, raad maar ook werkorganisatie zich hier bewust van zijn en hieraan willen werken.

5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

Gelet op het voorgaande constateert de commissie dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus haar zaken redelijk goed voor elkaar heeft en financieel is toegerust voor het realiseren van de transformatieopgave op de lange(re) termijn. De beschikbare stukken ademen de sfeer van een kleine, traditionele corporatie met een gebrek aan inzicht op de financiële consequenties van de transitieopgave op de langere termijn tot tenminste 2033. Goed om te zien dat de organisatie op alle niveaus hier in 2023 mee aan de gang is gegaan. De opgave voor de komende jaren is dan ook de organisatie te versterken en daarmee continuïteit na te streven op alle niveaus. Samenwerking is daarnaast ook een gegeven dat niet uit de weg wordt gegaan, maar dan wel vanuit de eigen kracht.

Als gekeken wordt naar de volkshuisvestelijke resultaten de afgelopen jaren, zoals het project Stompwijkstraat, is sprake van een goed opererende corporatie die er staat voor haar huurders. In de gesprekken constateerde de commissie dat zowel in de organisatie als in de samenwerking met netwerkpartijen de aansturing en governance goede aandacht krijgen. Ook de toekomstige opgave doet de organisatie zich de vraag stellen of niet nog nadrukkelijker gekeken moet worden naar de vraag “Waar zijn we voor”? De professionalisering met het ontwikkelen van scenario's, het koppelen van de prestatieafspraken aan de begroting en het anders omgaan met verantwoordelijkheden in de organisatie en daarnaast een verder doorzettende digitalisering, getuigen van een gezonder dynamiek, zo vindt de commissie.

Het beeld is er dus één van een corporatie in transitie die en professioneel wil handelen en zichtbaar sociaal gedreven blijft. Toch zal de vraag of St. Willibrordus met een autonome groei zelfstandig kan blijven of onderdeel gaat worden van een groter geheel, de komende jaren boven het toneel blijven hangen. De commissie hoopt en verwacht dat St. Willibrordus deze vraag vanuit de eigen kracht zal beantwoorden. Duidelijk is anno 2023 wel dat de keuze voor het blijven van een vereniging of het omzetten naar een stichting naar het laatste lijkt uit te vallen. Dat is gelet op ontwikkelingen in het vraagstuk van zeggenschap via de rechtspersoon of zeggenschap via de Overlegwet een logische uitkomst.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten



Bewonderpunten

- De ontwikkeling van zowel de ratio's als de organisatie, historisch en toekomst gericht;
- Voor zowel de bedrijfslasten als de duurzaamheid is de score beter dan het gemiddelde;



Verwonderpunt

- De betrouwbaarheid van de prognose, zonder scenario- dan wel gevoeligheidsanalyse.

Bestuurlijke reactie van Woningbouwvereniging St. Willibrordus

Inleiding

Eens in de vier jaar laat Woningbouwvereniging St. Willibrordus een onafhankelijke visitatie uitvoeren. In 2023 vond de visitatie plaats voor de periode 2019-2022. Het was de vierde keer dat onze corporatie gevisiteerd werd. Dit keer werd de visitatie uitgevoerd door Cognitum. Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Reactie op de resultaten

De visitatiecommissie voerde gesprekken met belanghebbenden, zoals de gemeente, de Wassenaarsche Bouwstichting, zorgpartijen en huurders (zowel individueel als vertegenwoordigd door Huurdersvereniging Rozenstein). Ook zette de commissie enquêtes uit onder deze doelgroepen. Daarbij onderzocht ze onze maatschappelijke waarde, de maatschappelijke verankering, besturing en maatschappelijke capaciteit. Het is goed om te zien dat onze inspanningen om onze woningen te verduurzamen duidelijk worden gezien en gewaardeerd. Datzelfde geldt voor ons streven om kansen te creëren voor het realiseren van extra woningen. De maatschappelijke waarde van Woningbouwvereniging St. Willibrordus is volgens de visitatiecommissie zeer goed. De commissie sprak haar waardering uit voor onze actieve en creatieve houding voor het oplossen van het beschikbaarheidsprobleem.

Onderdeel van onze missie is dat Woningbouwvereniging St. Willibrordus een lokaal verankerde onderneming is. Uit het visitatierapport blijkt dat onze belanghebbenden die lokale verankering herkennen en waarderen. De maatschappelijke verankering van Woningbouwvereniging St. Willibrordus is volgens de visitatiecommissie zeer goed. Ze is onder de indruk van de enorm goede reputatie die onze corporatie heeft bij onze belanghebbenden. Ook als samenwerkingspartner wordt onze corporatie enorm gewaardeerd. We blijven investeren in onze belanghouders en zoeken actief de verbinding.

Voor ons is het vanzelfsprekend dat wij lering trekken uit projecten, visitaties en de Aedes-benchmark. Wanneer we de kans zien om verbeteringen te realiseren, herzien we onze strategie of ons beleid. De visitatiecommissie herkent en benoemt dit. Over de besturing zegt ze dat onze relatief kleine corporatie stuurt op de maximaal mogelijke waarde op de langere termijn. De wijze waarop we dat doen is volgens de commissie met een redelijke mix van robuustheid, aanpassingsvermogen en verbeterpotentieel.

Volgens de visitatiecommissie heeft Woningbouwvereniging St. Willibrordus de zaken redelijk goed voor elkaar en zijn we financieel toegerust voor het realiseren van de transformatieopgave op de langere termijn. De opgave voor de komende jaren is volgens de commissie om de organisatie te versterken en daarmee continuïteit na te streven op alle niveaus. Ze spreekt over een gezonde dynamiek en een corporatie in transitie, die professioneel wil handelen en zichtbaar sociaal gedreven blijft. Dit herkennen en onderschrijven wij. Ondanks de steeds grotere uitdagingen, zijn we vooralsnog in staat aan onze opgaven te voldoen. Ons uitgangspunt blijft dat we ons woningbezit en onze dienstverlening op een hoog kwaliteitsniveau handhaven.

Blijven ontwikkelen

We zijn trots op de mooie resultaten uit het visitatierapport. Toch is dit geen reden om op onze lauweren te rusten. Wij willen blijven ontwikkelen en nemen de aanbevelingen die uit het rapport volgen uiteraard ter harte. We zoeken bijvoorbeeld de laatste jaren al volop naar mogelijkheden om samen te werken. Met onze collega-corporatie in Wassenaar, met zorginstanties en regionale corporaties en partijen. En we onderzoeken de mogelijkheid om met ketenpartners tot innovatieve oplossingen te komen.

We blijven ons bovendien richten op leefbaarheid en betrokkenheid van huurders. Bij alles wat wij doen, staat de mens centraal. We willen ook de rol en positie van onze huurdersvereniging verder versterken. Daarom onderzoeken we op dit moment de mogelijkheid om over te gaan van een verenigingsvorm naar een stichting. Hierover zijn en blijven we de komende periode in gesprek met onze leden, huurdersvereniging en de eigen organisatie.

Het komende jaar gaan wij aan de slag met ons nieuwe beleidsplan. Alle aanbevelingen vormen een mooie inbreng om de komende jaren richting te geven aan onze organisatie.

Tot slot

We bedanken Cognitum voor het gedegen onderzoek, de prettige samenwerking, de mooie beoordeling en de waardevolle aanbevelingen. Ook bedanken wij onze belanghouders, medewerkers en huurders voor hun medewerking aan dit onderzoek en hun vertrouwen in de corporatie.

De mooie resultaten zijn met name te danken aan alle medewerkers van Woningbouwvereniging St. Willibrordus. Zij trotseerden de tegenwind die er zo nu en dan was en bleven streven naar het beste resultaat voor onze huurders. Daar zijn we heel trots op.

We hechten veel waarde aan de feedback van onze belanghouders en de reactie van de huidige visitatiecommissie op onze inspanningen. De komende periode gaan we met evenveel enthousiasme aan de slag met de aanbevelingen, zodat wij onze dienstverlening kunnen blijven verbeteren.

Marc Fischer
Directeur-bestuurder
Wassenaar, december 2023

Geert Ensing
Voorzitter raad van commissarissen

Bijlage 1: onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningbouwvereniging St. Willibrordus** in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Strijen, 1 maart 2023 de heer I. Smits | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Woningbouwvereniging St. Willibrordus** 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, 1 maart 2023 de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Geldermalsen, 1 maart 2023, de heer J. Haagsma | visitor visitatiecommissie

Strijen, 1 maart 2023, mevrouw E. van Kanenburg-Haagsma | secretaris visitatiecommissie