

Maatschappelijke visitatie Alwel

2015 tot en met 2018

Opdrachtgever: Alwel

Rotterdam, 13 januari 2020



Maatschappelijke Visitatie

2015 tot en met 2018

Opdrachtgever:

Alwel

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Robert Kievit

Jessica Slaats

Rixt Bos

Rotterdam, 13 januari 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	8
A. Recensie	9
B. Scorekaart	13
C. Samenvatting	14
D. Korte schets van de corporatie	16
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	19
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	20
1.1 Inleiding	21
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	21
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	21
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	23
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	24
1.6 Beschrijving van de ambities	37
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	41
2 Presteren volgens Belanghebbenden	43
2.1 Inleiding	44
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	44
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	44
2.4 Boodschap	52
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	55
3 Presteren naar Vermogen	57
3.1 Inleiding	58
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	58
3.3 Vermogensinzet	58
4 Governance van maatschappelijk presteren	61
4.1 Inleiding	62
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	62
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	62
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	65
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	67
Deel 3: Bijlagen	71
Bijlage 1: Position Paper	72
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	76
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	78
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	80
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	82
Bijlage 6: Bronnenlijst	87
Bijlage 7: Prestatietabel Alwel	89

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.'

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op, waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit de methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatiecommissie

Alwel heeft Ecorys in 2019 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode augustus tot en met december en beslaat de jaren 2015 tot en met 2018. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit, Jessica Slaats en Rixt Bos.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Cijfer	Prestatie
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief
3. Bijlagen bij het rapport

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Anne-Marie Danen voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Krachtig, lokaal betrokken en voor de huurder

Alwel is in 2018 ontstaan uit de fusie tussen Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen. De corporaties zijn reeds in 2015 gestart met voorbereidingen op de fusie. Door de fusie komt er langjarig extra geld vrij (minder kosten), dat Alwel inzet in de gemeenten waar men het meeste bezit heeft.

Alwel is actief in West-Brabant en concentreert zich op drie gemeenten: Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Daarnaast heeft Alwel woningen in bezit in de gemeenten Moerdijk (circa 150), Oosterhout (circa 80) en Drimmelen (18).

Reflectie op de position paper

In de position paper gaat het bestuur van Alwel in op de opgaven en de doelstellingen voor de Brabantse corporatie. In de position paper wordt Alwel gekenmerkt als een 'buurtcorporatie', die midden in de samenleving staat en in de wijken en buurten zichtbaar aanwezig is. Het zijn van een buurtcorporatie betekent onder andere het borgen van de lokale verankering, het openstaan voor signalen vanuit de omgeving en het betrekken van huurders bij beleid(-skeuzes).

Het is voor de visitatiecommissie zichtbaar dat Alwel erin is geslaagd om een buurtcorporatie te zijn en te blijven. De schaalvergroting die als gevolg van de fusie tussen Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen is ontstaan heeft daar geen afbreuk aan gedaan. De keuze van Alwel om, in het kader van de lokale binding, drie vestigingen in de kerngemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal te behouden heeft daar ook aan bijgedragen. Daarnaast wordt door de huurdersorganisaties waardering uitgesproken voor het feit dat zij betrokken worden bij het prioriteren van de volkshuisvestelijke thema's en het inzetten van de fusiemeerwaarde.

Tegelijkertijd wordt in de position paper opgemerkt dat de aandacht voor de slaagkansen voor de primaire doelgroep ervoor heeft gezorgd dat de instroom van lage inkomens in verschillende wijken en buurten de leefbaarheid onder druk heeft gezet. De opgave om nu en in de toekomst de vitaliteit en de veerkracht van wijken en buurten te bewaken, onder andere door een eenzijdige instroom te voorkomen, wordt daarmee steeds urgenter. Wat zijn de verantwoordelijkheden van woningcorporaties? Welke samenwerkingsverbanden zijn noodzakelijk? Wat kan de instroom van (lagere) middeninkomens daarin betekenen? Het 'dilemma' dat door het bestuur van Alwel wordt aangehaald is zeer herkenbaar voor de visitatiecommissie. De focus op de kerntaak, het passend toewijzen van sociale huurwoningen en de toename van urgente of bijzondere doelgroepen in de wijken en buurten en voortkomende sociaal beheeropgaven worden daarbij meer dan eens genoemd. Het is een opgave of uitdaging die voor veel woningcorporaties in Nederland actueel is en de verantwoordelijkheden van woningcorporaties overstijgt.

Korte terugblik op de vorige visitaties van AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur

De voorliggende visitatie betreft de eerste visitatie van fusiecorporatie Alwel. De 'vorige visitatie' betreft om deze reden de visitaties van AlleeWonen respectievelijk Woonstichting Etten-Leur.

Maatschappelijke visitatie AlleeWonen

De vorige visitatiecommissie typeerde AlleeWonen als 'Zichtbaar Veelzijdig'. 'Veelzijdig' omdat AlleeWonen niet over één specifiek profiel beschikte. De corporatie was sterk verankerd in de wijken en buurten en toonde een sociaal gezicht. De aandacht voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de brede(re) taakopvatting ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten paste daarbij en sprong in het oog. AlleeWonen scoorde op de perspectieven 'Presteren naar Opgaven en Ambities', 'Presteren volgens Belanghebbenden' en 'Governance' een ruim

voldoende. Het perspectief 'Presteren naar Vermogen' werd door de visitatiecommissie beoordeeld met een voldoende (6,4). Desalniettemin gaf de vorige visitatiecommissie destijds de volgende aandachtspunten mee:

- Versterk de verankering van het thema 'betaalbaarheid' in de nieuwe strategische koers;
- Ga in overleg met de omgeving op het gebied van wijken en buurten. Maak daar met elkaar duidelijke keuzes. Dit geldt in zekere zin ook voor de bijzondere doelgroepen;
- Ga door met de inspanningen om de financiële ratio's in lijn te brengen met de eigen doelstellingen. Koppel deze aan het strategische vastgoedbeleid, maak je afwegingen zichtbaar en prioriteer;
- Durf je open en kwetsbaar op te stellen naar je belanghebbenden;
- Benut de creativiteit en complementariteit van de verschillende afdelingen en invalshoeken bij de totstandkoming van de kaders.

De huidige visitatiecommissie constateert dat de verbeterpunten adequaat zijn opgepakt. Alwel heeft het thema 'betaalbaarheid' verankerd in de strategische koers en heeft keuzes gemaakt ten aanzien van de aandacht voor de wijken en buurten. Tegelijkertijd dwingen de ontwikkelingen van de voorbije jaren Alwel ertoe om blijvend aandacht te houden voor wat zij daaromtrent wel en niet kan oppakken. De druk op de vitaliteit van de wijken en buurten neemt toe, waarbij Alwel, en wellicht woningcorporaties in het algemeen, tegen de grenzen van kennis, kunde en verantwoordelijkheden aanlopen. Het aandachtspunt blijft derhalve actueel.

Een ander aandachtspunt dat actueel blijft, is prioriteren van de vermogensinzet. AlleeWonen had destijds een financiële positie die voldeed aan alle normeringen, maar het wel noodzakelijk maakte om keuzes te maken. Tegelijkertijd wilde AlleeWonen nadrukkelijk werken aan de verschillende volkshuisvestelijke opgaven, met name de betaalbaarheid van de woningvoorraad. In de position paper bij de voorliggende visitatie is de actualiteit van het aandachtspunt beschreven: 'Alwel heeft een grote kurk waarop al deze investeringen een tijd kunnen drijven. Echter, zoals het systeem nu is ingericht, is dit een eindig model. Verdien capaciteit staat bovendien op gespannen voet met de betaalbaarheid voor huurders. We moeten nu afwegingen maken die langjarig duurzaam zijn. Dat is een spannend dilemma'.

Bewonderenswaardig is het feit dat Alwel de omvang van de kurk nadrukkelijk heeft meegewogen in het proces van de fusie tussen AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur. De fusie heeft geresulteerd in een fusiemeerwaarde van twaalf miljoen euro, waarbij is besloten dat iedere huurdersorganisatie vier miljoen euro mag 'uitgeven'.

Maatschappelijke visitatie Woonstichting Etten-Leur

De toenmalige visitatiecommissie beschreef Woonstichting Etten-Leur als een gewaardeerde woningcorporatie met een brede taakopvatting. De corporatie realiseerde een stevige bouwopgave, maar werd in toenemende mate geconfronteerd met druk op de financiën en een veranderend takenpakket voor woningcorporaties. 'Scherp aan de wind zeilen in zwaar weer'. Tegelijkertijd scoorde de corporatie op alle perspectieven een ruime voldoende.

De visitatiecommissie gaf Woonstichting Etten-Leur destijds de volgende aandachtspunten mee:

- Verbeter de samenwerking met de huurdersorganisatie en de gemeente Etten-Leur. Het gaat daarbij om het ontdoen van het beeld dat Woonstichting Etten-Leur afwacht, in 'identiteitscrisis' leeft of de regie verliest.
- Verbeter de communicatie en het verwachtingsmanagement richting alle belanghebbenden;

- Verzilver de inspanningen op het gebied van strategieontwikkeling, organisatiebesturing en financiële sturing.

De visitatiecommissie constateert dat de aandachtspunten die werden meegegeven aan Woonstichting Etten-Leur niet meer van toepassing zijn op de nieuwe organisatie Alwel. De samenwerking met de huurdersorganisatie en de gemeente Etten-Leur is sterk verbeterd, evenals de communicatie en het verwachtingsmanagement met alle belanghebbenden. De waardering van de belanghebbenden op de onderdelen 'Relatie & communicatie' en 'Invloed op beleid' zijn daar het gevolg van.

Huidige visitatie

Het voorliggende rapport voor de maatschappelijke visitatie toont aan dat Alwel ruim voldoende tot goede prestaties heeft geleverd die passen bij de volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied en bij haar financiële mogelijkheden. De visitatiecommissie stelt vast dat Alwel op alle thema's binnen het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' tenminste ruim voldoende heeft gepresteerd. Alwel heeft naast de betaalbaarheid, de beschikbaarheid en de duurzaamheid van de woningvoorraad voor de primaire doelgroep tevens nadrukkelijk aandacht voor het huisvesten van bijzondere, zorgbehoevende doelgroepen en de leefbaarheid in wijken en buurten.

De huidige visitatiecommissie spreekt waardering uit voor het feit dat AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur met een 'relatief geruisloze fusie' een krachtige en betrokken woningcorporatie hebben gerealiseerd: Alwel. De fusie heeft enerzijds een schaalvergroting tot gevolg, anderzijds is de lokale betrokkenheid behouden gebleven. De aanwezigheid van Alwel in de kerngemeenten door middel van drie vestigingskantoren, de samenwerking met de gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal en de samenwerking met de huurdersorganisaties in de drie betreffende gemeenten dragen daar in hoge mate aan bij. Typerend voor Alwel en de rechtsvoorgangers is dat de fusie tot stand is gekomen met continue aandacht voor de volkshuisvestelijke opgaven. Wat zijn de volkshuisvestelijke opgaven in Breda, Etten-Leur en Roosendaal? En op welke wijze kan door de fusie tussen AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur meerwaarde worden gecreëerd bij het invullen van de opgaven? De gerealiseerde fusiemeerwaarde is daar een treffend voorbeeld van.

De belanghebbenden zijn meer dan tevreden over de prestaties van Alwel. Zij zien een sociale corporatie die zich in de breedte inzet voor de volkshuisvesting in Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Daarnaast ervaren zij Alwel als een open en toegankelijke corporatie, die betrokken is bij de huurders in de wijken en buurten. Vermeldenswaardig is dat de belanghebbenden de constatering van het bestuur van Alwel dat de fusie relatief geruisloos is verlopen, onderschrijven. Daar waar de visitatiecommissie bij fusiecorporaties meer dan eens ziet dat de nieuwe organisatie tijd nodig heeft om zichzelf 'te zetten' en dat verandering kan leiden tot weerstand bij belanghebbenden, is bij Alwel geen sprake van een hang naar het verleden.

De visitatiecommissie is van mening dat Alwel de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en vermogenspositie ruim voldoende verantwoordt en motiveert. Op weloverwogen wijze wordt bepaald, vaak in samenspraak met de lokale belanghebbenden, op welke wijze wordt geïnvesteerd. Alwel is continu op zoek naar (een instrumentarium voor) een maximale inzet van het vermogen. Alwel hanteert een aantal specifieke criteria voor het beoordelen van een investering. De criteria zijn onderverdeeld in strategische en financiële toetsen. Een investering wordt bijvoorbeeld getoetst aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen, die zijn geformuleerd in de portefeuillestrategie.

Alwel heeft aan de hand van de opgaven op adequate wijze haar strategie bepaald en daarbij de belanghebbenden betrokken. Alwel houdt ook op ruim voldoende wijze in de gaten of de doelen

bereikt worden en stuurt, indien nodig, tijdig bij. De PDCA-cyclus heeft zich in de nieuwe organisatie snel ontwikkeld en ontwikkelt zich nog steeds. De PDCA-cycli van de rechtsvoorgangers vormde daarbij een goede basis. De visitatiecommissie waardeert dat Alwel de goede basis van de rechtsvoorgangers heeft doorgezet, maar tegelijkertijd continu zoekt naar mogelijkheden voor verbetering. Het gebruik van X-matrices is daar een voorbeeld van.

De raad van commissarissen geeft, onder meer door lokale betrokkenheid, op goede wijze invulling aan zijn rol als toezichthouder bij een maatschappelijke organisatie. De raad is intensief betrokken bij het fusieproces, kent de fusie- en strategische doelstellingen van Alwel en ziet toe op de realisatie daarvan. Daarnaast is de raad zelfbewust en bereid om te investeren in de maatschappelijke rol. Een voorbeeld is de bijscholing op het thema 'duurzaamheid' teneinde daar een volwaardige gesprekspartner te zijn voor het bestuur van Alwel.

Rondrit langs het bezit

De visitatiecommissie heeft onder begeleiding van het bestuur en management van Alwel een rondrit gemaakt langs belangrijke projecten en initiatieven in Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Wat hierbij opviel was de bevoegenheid van de (lokaal) actieve medewerkers, de hoge kwaliteit van de projecten en de diversiteit aan projecten. Van Centrum van Wonen & Zorg Bloemschevaert tot nieuwbouw Juvenaat en van buurthuis ONS tot de overname van bezit WSG. De rondrit laat zien dat de kwalificatie 'Zichtbaar Veelzijdig' nog steeds van toepassing is.

Wat kan beter?

Zoals uit het voorgaande blijkt, heeft Alwel over het algemeen goed gepresteerd. De corporatie is blijvend lokaal betrokken, goed op de hoogte van de opgaven en werkt samen met belanghebbenden aan het invullen van de maatschappelijke opgaven. Logischerwijs heeft de visitatiecommissie derhalve geen zwaarwegende verbeterpunten. Tegelijkertijd wil de visitatiecommissie Alwel voor de toekomst het volgende meegeven:

- Redeneer niet te veel vanuit eigen beleid. Verschillende belanghebbenden geven aan dat zij de indruk hebben dat Alwel meer dan eens redeneert vanuit het eigen beleid. Het is daarom aan te raden om alle belanghebbenden vroegtijdig te betrekken bij het identificeren van de (toekomstige) opgaven en vervolgens beleid zoveel mogelijk op elkaar aan te laten sluiten;
- Zoek een bredere samenwerking met zorg- en welzijnspartijen. Zoals eerder is toegelicht, wordt Alwel geconfronteerd met druk op de vitaliteit in wijken en buurten, onder andere als gevolg van de instroom van lage(re) inkomens en bijzondere of zorgbehoevende doelgroepen. In de position paper geeft het bestuur van Alwel aan dat deze opgave 'vraagt dat alle betrokken partijen, zoals gemeenten en maatschappelijke organisaties hierin hun verantwoordelijkheid nemen en samenwerking met elkaar in de toekomst nog essentiëler wordt'. Vanuit met name overige belanghebbenden wordt aangegeven dat de samenwerking meer dan eens gebaseerd is op casuïstiek, waarbij een bredere en meer preventieve of strategische samenwerking wenselijk is. Om deze reden beveelt de visitatiecommissie aan om met de verschillende belanghebbenden het gesprek aan te gaan over de toekomstige opgaven en eenieders verantwoordelijkheden en verwachtingen daarbij;
- Besteed aandacht aan de (voortgang van) de prestatieafspraken in de openbare verantwoording. De openbare verantwoording van Alwel is uitgebreid en zichtbaar gekoppeld aan de strategische doelstellingen. De prestatieafspraken in de lokale driehoek bewegen echter steeds dichter naar de eigen ambities, vertaald in strategische doelstellingen. Om deze reden wil de visitatiecommissie ter overweging meegeven om in de openbare verantwoording de prestatieafspraken en de daarbij geleverde prestaties zichtbaar te maken. Dat kan bijvoorbeeld door de prestatieafspraken terug te laten komen in de jaarverslagen of door de prestatieafspraken en de monitoring van de prestatieafspraken te publiceren.

B. Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities							
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken Ambities in relatie tot de opgaven	7,3	6,9	7,3	7,5	7,3	75%	7,4
					8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden							
Prestaties	7,7	7,8	7,7	7,7	7,6	50%	7,6
Relatie en communicatie					7,7	25%	
Invloed op beleid					7,5	25%	
Presteren naar Vermogen							
Vermogensinzet					8,0	100%	8,0
Governance van maatschappelijke presteren							
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming			8,0	8,0	33%	8,0
	Prestatiebestuur			8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen					8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie			8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording			8,0			

Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Thema 2: Woningvoorraad

Thema 3: Samenwerken in de wijk

Thema 4: Sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg

C. Samenvatting

Alwel krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 1 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	8,0

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,4 De visitatiecommissie heeft de prestaties van Alwel en rechtsvoorgangers op het onderdeel 'Presteren naar Opgaven en Ambities' met gemiddeld een ruim voldoende beoordeeld. Alwel en rechtsvoorgangers hebben bijvoorbeeld aandacht gehad voor maatwerk in de beschikbaarheid en de betaalbaarheid van sociale woningen, onder andere door het inzetten van maatwerkadviseurs, het beperken van de huurverhoging en het betrekken van de huurdersorganisaties bij het huurbeleid. De visitatiecommissie constateert voor wat betreft de woningvoorraad dat de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers verschillen per gemeente. In Etten-Leur zijn er goede prestaties geleverd in de realisatie van nieuwbouw en de verduurzamingsopgave. In Roosendaal en Breda is eveneens ingezet op nieuwbouw en verduurzaming, maar is er uiteindelijk minder gerealiseerd dan in de opgave opgenomen. Verder is er ook een bijdrage geleverd, zowel financieel als op inzet van capaciteit, in de verschillende wijknetwerken en aan lopende projecten (zoals budget coaching) en heeft men de opgaven op het onderwerp criminaliteit en veiligheid in de samenwerkingsverbanden geagendeerd.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,6 De belanghebbenden zijn erg tevreden over de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers. De visitatiecommissie stelt vast dat alle onderwerpen door de drie belanghebbenden groepen met gemiddeld een ruim voldoende tot goed worden beoordeeld en de gemiddelde beoordelingen ook in lijn zijn met elkaar. Alle belanghebbenden zijn erg tevreden over de relatie en communicatie met Alwel evenals de invloed op beleid. Hierbij is het noemenswaardig dat de huurders erg tevreden zijn met de betrokkenheid rondom de inzet van een deel van de fusiemeerwaarde. De gemeenten zijn tevreden over de inzet en ambitie van Alwel rondom de toevoeging van woningen aan de woningvoorraad. Daarnaast wordt de samenwerking gewaardeerd. Enkele belanghebbenden geven mee dat Alwel nog iets creatiever of innovatiever naar bepaalde lokale maatschappelijke vraagstukken zou mogen kijken. Specifiek de overige belanghebbenden in het zorg- en welzijnsdomein nodigen Alwel uit om ook gezamenlijk gedeelde opgaven in de wijken en buurten op te pakken de komende periode.

Presteren naar Vermogen

8,0 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Alwel en rechtsvoorgangers op het onderdeel 'Presteren naar Vermogen' met een goed. De motivering en verantwoording van de inzet van vermogen is uitgebreid en passend bij de opgaven in het werkgebied. Daarnaast worden er verschillende perspectieven toegepast en werkt men met scenario's rondom de vermogensinzet en investeringsbesluiten.

Governance van maatschappelijk presteren

8,0

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers als goed, op alle beoordeelde onderdelen. De visie van de corporatie is helder verantwoord en vertaald naar kritische prestatie-indicatoren. Daarnaast is de visie geactualiseerd middels een strategiebrief. Wat betreft prestatiesturing is het monitoringssysteem compleet en zijn de prestaties goed in samenhang te volgen in het licht van de strategische doelstellingen en prestatie indicatoren, en wordt er proactief geëvalueerd en bijgestuurd. Verder is vastgesteld dat de RvC handelt op basis van een gemeenschappelijke visie en dat er continu aandacht is voor het borgen van de strategische doelstellingen en de fusiedoelstellingen. Onder meer door alert te zijn op ontwikkelingen in het lokale speelveld wordt duidelijk dat de raad actief invulling geeft aan haar maatschappelijke rol. Wat betreft externe legitimatie betreft Alwel de belanghebbenden actief en op passende wijze, middels een duidelijke visie en heldere terugkoppeling over gemaakte keuzes. Ook is de openbare verantwoording duidelijk en uitgebreid, waarbij de prestaties in samenhang te volgen zijn. Hiervoor wordt niet alleen gebruik gemaakt van het jaarverslag, maar ook andere platformen als social media. De uitingen zijn hierdoor voor een breed publiek toegankelijk en begrijpelijk.

D. Korte schets van de corporatie

Fusie Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen

In 2018 is woningstichting Alwel ontstaan uit de fusie tussen Woonstichting Etten-Leur en stichting AlleeWonen. De corporaties zijn reeds in 2015 gestart met voorbereidingen op de fusie. Door de fusie komt er langjarig extra geld vrij (minder kosten), dat Alwel inzet in de gemeenten waar men het meeste bezit heeft. Door de fusie beoogt men onder meer:

- De dienstverlening verbeteren;
- Meer kwaliteit in woningen bieden door meer onderhoud uit te voeren,
- Meer betaalbare woningen bouwen;
- Een versnelde aanpak op het gebied van duurzaamheid realiseren;
- De woonlasten matigen;
- De organisatiekosten verlagen.

Voor deze visitatie is gekeken naar de prestaties van Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen van 2015 tot en met 2017 en de prestaties van Alwel in 2018.

Werkgebied

Alwel is actief in West-Brabant en concentreert zich op drie gemeenten: Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Daarnaast heeft Alwel nog woningen in bezit in de gemeenten Moerdijk (circa 150), Oosterhout (circa 80) en Drimmelen (18). In het kader van lokale binding heeft Alwel drie vestigingen in de kerngemeenten.

Woningbezit

In 2018 bezat Alwel 21.824 woningen in de drie kerngemeenten. Van deze woningen behoren bijna 21.000 tot de sociale huurvoorraad. Daarnaast had Alwel aan het einde van 2018 nog 3.578 overige verhuureenheden in bezit.

Tabel 1 Verdeling bezit Alwel

	Breda	Etten-Leur	Roosendaal	Totaal
Aantal woningen	8.143	5.079	8.602	21.824
Aantal verhuureenheden	9.863	5.652	9.887	25.402

Bron: Jaarverslag Alwel 2018

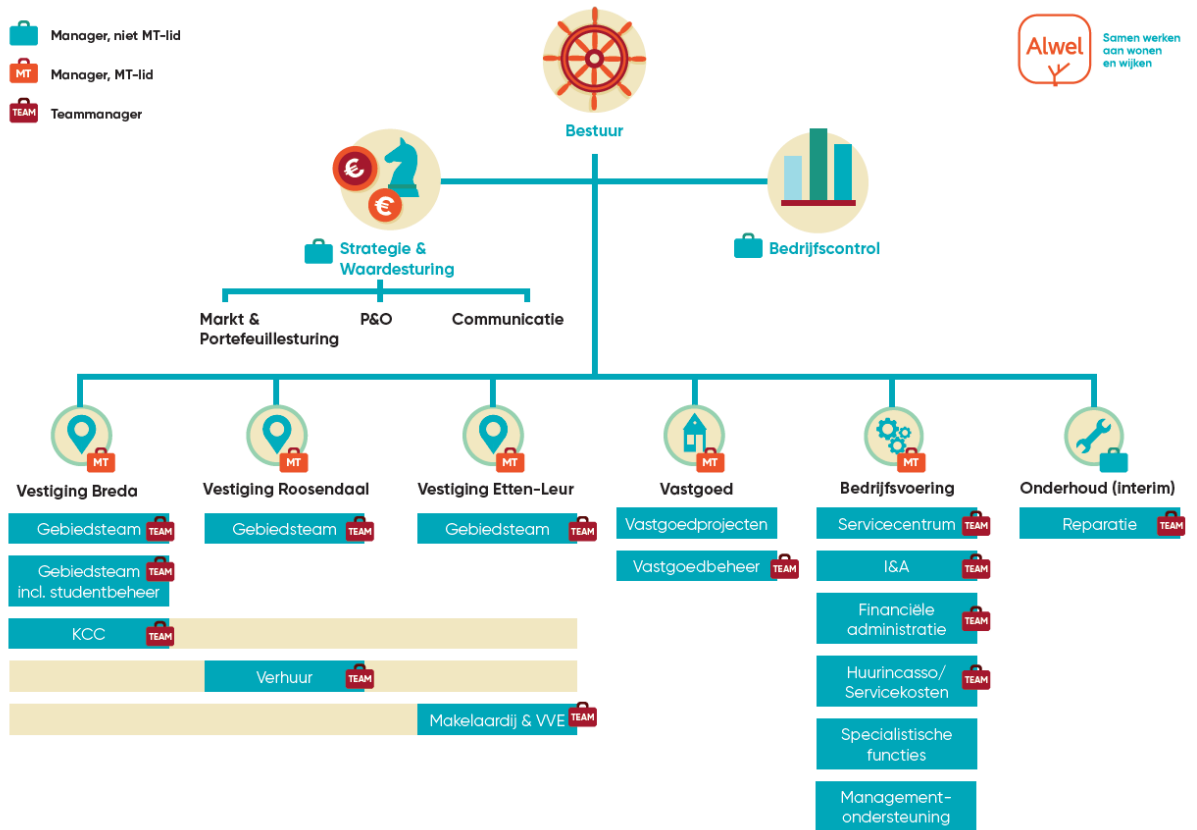
Van de totale woningvoorraad van Alwel is 55% een eengezinswoning en 45% een appartement. Het type bezit verschilt per gemeente. Alwel heeft in Roosendaal relatief veel eengezinswoningen (75%), terwijl het percentage eengezinswoningen in Breda relatief laag is (30%). Alwel wordt in de kerngemeenten geconfronteerd met verschillende opgaven: Breda kent een groeiopgave, Etten-Leur heeft ruimte voor een beperkte groei en in Roosendaal wordt op termijn een lichte krimp verwacht.

Organisatiestructuur

Alwel kent een organisatiestructuur waarbij de kaders worden gesteld door de tweehoofdige Raad van Bestuur: de voormalige bestuurders van Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen. De afdeling Bedrijfscontrol is onafhankelijk gepositioneerd en toetst de besluitvorming. Vervolgens zijn de bewonerszaken lokaal verankerd in de regiovestigingen en bij de regiomanagers. Daarnaast zijn er bovenlokaal opererende teams gevormd op het gebied van: Strategie en Waardesturing, Vastgoed en Bedrijfsvoering. In 2018 waren er 249 werknemers in dienst van Alwel, verdeeld over 222 FTE.

De Raad van Toezicht is in 2018, met de fusie, opnieuw samengesteld. Als wijze van overgang bestond de raad tot eind mei 2018 uit acht personen en daarna uit zeven personen.

Figuur 1 Organogram Alwel



Bron: Alwel (2019)

Tot slot heeft Alwel in haar werkgebied te maken met drie overkoepelende huurdersverenigingen: Centrale Huurdersvereniging Alwel Breda (CHAB), Huurdersbelangenvereniging Etten-Leur en Huurdersadviesraad Roosendaal.

Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Alwel wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

In de prestatietabel in bijlage 7 is de opbouw van de beoordeling per thema weergegeven. Voor de totale beoordeling per thema, zijn de gemiddelde cijfers op de prestaties bij de opgaven per gemeente gemiddeld. Hiervoor is gekozen, omdat de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers in de gemeenten een groot belang dienen en er uiteenlopende aantallen opgaven en prestaties van toepassing waren.

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities							
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	6,9	7,3	7,5	7,3	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven					8,0	25%	

Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Thema 2: Woningvoorraad

Thema 3: Samenwerken in de wijk

Thema 4: Sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben voor de periode 2015 tot en met 2018 jaarlijks prestatieafspraken opgesteld in de gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal.

Prestatieafspraken in gemeente Breda

In de gemeente Breda zijn er in 2015 prestatieafspraken gemaakt in een Alliantie: tussen de gemeente, AlleeWonen, Laurentius, WonenBreburch en de Gezamenlijke Huurderskoepels Breda. De prestatieafspraken zijn gemaakt in de vorm van kaderafspraken voor de periode 2015 tot en met 2018. Vervolgens hebben de partijen uit de Alliantie jaarlijks jaarschijven opgesteld voor het daaropvolgende jaar. De jaarschijf voor 2015 is als bijlage in de kaderafspraken opgenomen. In de jaarschijven zijn de afspraken voor het betreffende jaar concreet uitgewerkt in werkzaamheden en activiteiten.

In de kaderafspraken en de jaarschijven wordt naast de invulling van het Alliantiepartnerschap, ingegaan op de opgaven in Breda. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de volgende hoofdthema's en doelen/ambities:

- Betaalbaarheid: zorgdragen voor het beschikbaar zijn en blijven van voldoende huurwoningen in de sociale sector voor de doelgroep van beleid;
- Woningvoorraad: zorgdragen dat huurwoningen in de sociale sector in bezit van de woningcorporaties een kwaliteit hebben die past bij de huurprijs, waarbij de kwaliteit ondergeschikt is aan de betaalbaarheid. Er wordt gestreefd naar inzet op duurzaamheid van de woningvoorraad, mits de woonlast gelijk blijft;
- Samenwerken in de wijk: wijken en dorpen zijn de schaal waarop wonen, zorg, welzijn en participatie, samen met bewoners georganiseerd is. Wijknetwerken waarin alle partijen vertegenwoordigd zijn, vormen de basis;
- Sociaal-maatschappelijke ontwikkeling en zorg: Met Geschikt Wonen voor Iedereen werken partijen aan de ontwikkeling van woonservicezones en het aanpassen/opplussen van de bestaande woningvoorraad, gericht op het langer zelfstandig thuis wonen.

Prestatieafspraken in gemeente Etten-Leur

In de gemeente Etten-Leur zijn er jaarlijks prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente, de Huurdersbelangenvereniging Etten-Leur, en Woonstichting Etten-Leur (2015, 2016, 2017), dan wel Alwel (2018). De huurdersbelangenvereniging was niet betrokken bij de afspraken die in 2014 zijn gemaakt voor de periode 2014-2015. Voor 2018 is voor de prestatieafspraken de structuur van de afspraken rondom de fusiemeerwaarde aangehouden. Deze komen overeen met de onderwerpen en thema's in de eerdere prestatieafspraken.

De opgaven en de onderwerpen die in de prestatieafspraken aan bod komen zijn onder meer de bestaande woningvoorraad en nieuwbouw, de betaalbaarheid en beschikbaarheid, het huisvesten van urgenten en bijzondere doelgroepen, wonen en zorg, de duurzaamheid van de woningvoorraad, en de kwaliteit van wijken en buurten. Voor wat betreft de bestaande voorraad, de betaalbaarheid en de beschikbaarheid is de opgave om te investeren in het op peil houden van de woningvoorraad en het zorgdragen voor voldoende passend en beschikbaar woningaanbod voor de doelgroep van beleid. Rondom de huisvesting van urgenten en bijzondere doelgroepen zijn er afspraken gemaakt over het aantal beschikbaar te stellen woningen per doelgroep en het maximaal aandeel woningen die beschikbaar komen voor urgente doelgroepen in relatie tot de beschikbaarheid voor reguliere woningzoekenden. De opgave op het gebied van wonen en zorg, gaat vooral om de implicaties van het scheiden van wonen en zorg en het invullen van de maatschappelijke opgave daaromtrent. Op het gebied van duurzaamheid zijn afspraken gemaakt over de verduurzaming van woningen en overige duurzaamheidsinspanningen. Tot slot zijn wijkgericht werken en ondersteuning van buurtinitiatieven belangrijke onderwerpen op het gebied van leefbaarheid in wijken en buurten.

Prestatieafspraken in gemeente Roosendaal

In Roosendaal is er in 2016 een Woonconvenant vastgesteld voor de periode 2016 tot en met 2019, tussen de gemeente, AlleeWonen, Stadlander, Stichting WSG, Huurdersadviesraad Roosendaal en Huurdersvereniging Geertruidenberg. Deze kaderafspraken zijn verder uitgewerkt en geconcretiseerd in jaarlijks opgestelde jaarschijven. De jaarschijf voor 2016 is als bijlage bij het Woonconvenant gevoegd. In 2015 is het Woonconvenant 2010-2014 doorgetrokken tot ondertekening van de nieuwe afspraken, er is in 2015 geen jaarschijf opgesteld.

De onderwerpen en opgaven opgenomen in de prestatieafspraken in Roosendaal gaan over de volgende drie onderwerpen, sub-onderwerpen en bijbehorende doelstellingen:

- Wonen:

- Woningmarktonderzoek: zorgen voor de aansluiting van de vraag van de woonconsument en het woningaanbod;
- Beschikbaarheid en betaalbaarheid: behoud van voldoende betaalbare woningvoorraad, gericht toewijzingsbeleid, beperken van de woonlasten en preventief beleid;
- Huisvesting van specifieke doelgroepen: goed wonen en goed kunnen blijven wonen voor bewoners van Roosendaal, ook kwetsbare doelgroepen;
- Ontwikkeling woningvoorraad: hanteren dynamisch woningbouwprogramma, die in principe flexibel en vraaggericht is;
- Duurzaamheid: duurzame nieuwbouw (energetisch en levensloopbestendig) en het duurzaam exploiteren van bestaande woningen.
- Vitale wijken, buurten en dorpen: focus in investeringen in het kader van leefbaarheid, op basis van uitgangspunten: participatief en maatwerk.
- Wonen en zorg: in goede banen leiden van de veranderingen in de zorg en gezamenlijk inspelen op de behoeften/vragen van en ondersteuning van kwetsbare bewoners. Daarnaast wil men huisuitzettingen voorkomen.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie ziet dat de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken in de drie kerngemeenten van Alwel op orde is. In de visitatieperiode is er wel een ontwikkeling doorgemaakt in de prestatieafspraken, zowel inhoudelijk als in het proces.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

Op basis van de documentatie van de prestatieafspraken en de gevoerde gesprekken blijkt dat de prestatieafspraken in belangrijke mate aansluiten bij de lokale maatschappelijke opgaven in de drie kerngemeenten. De onderbouwing van de prestatieafspraken is ruim voldoende. Zo hebben de drie betrokken partijen in Etten-Leur in 2017 bijvoorbeeld onderzoek laten uitvoeren naar doelgroepen en woonlasten, wat als input heeft gediend voor de vraag waar extra investeringen gewenst zijn voor de prestatieafspraken 2018-2022, ten laste van de fusiemeerwaarde. In Breda en Roosendaal wordt er in de meerjarige afspraken uitgebreid ingegaan op de context van de opgaven en de ambities/doelstellingen.

De concreetheid van de afspraken is in de ogen van de visitatiecommissie eveneens passend ingevuld, door de tot stand gebrachte wisselwerking tussen kader (in kaderafspraken) en flexibiliteit om in te spelen op de actualiteit (jaarschijven). In Breda 2015-2018 (Alliantie-afspraken), Roosendaal 2016-2019 (Woonconvenant) en Etten-Leur 2018-2022 (kaderafspraken) zijn er kaderafspraken uitgewerkt, waarin de opgaven en richtingen worden geduid voor de meerjarige periode. In Roosendaal en Breda wordt in deze afspraken een en ander al concreter. In Etten-Leur gaat het om enkele opgaven die meer SMART worden gemaakt. De benodigde concretisering van sommige onderwerpen/afspraken wordt, waar nodig, in de jaarschijven tot stand gebracht, door de 'wie, wat, wanneer' verder uit te werken. Deze opzet komt, in de ogen van de visitatiecommissie, de werkbaarheid en hanteerbaarheid van de afspraken ten goede.

Naast inhoudelijke onderbouwing en concreetheid van de afspraken, laat men met de geformuleerde afspraken ook zien dat de partijen oog hebben voor de brede lokale maatschappelijke opgaven in het werkgebied, door niet alleen afspraken van volkshuisvestelijke aard te maken. Jaarlijks zijn er ook afspraken gemaakt rondom de samenwerking met het sociaal domein en zorg- en welzijnspartijen, om de opgaven op dit vlak in gezamenlijkheid op te pakken en in te vullen.

Actualiteit van de prestatieafspraken

Op basis van de gesprekken die gevoerd zijn, ziet de visitatiecommissie dat men de prestatieafspraken actueel houdt, onder meer door de besproken opzet van de afspraken.

Daarnaast wordt er ook goed gemonitord, waardoor tijdige actualisatie en bijsturing mogelijk wordt. In de drie gemeenten wordt er eens in de drie maanden gezamenlijk de balans opgemaakt wat betreft de stand van zaken rondom de uitvoering van prestatieafspraken en gesignaleerde ontwikkelingen. Daarnaast worden de thema's in de jaarschijven ook besproken in thematisch opgezette werkgroepen. Op deze wijze worden de afspraken gemonitord en is er de mogelijkheid om tussentijds gezamenlijk bij te sturen waar nodig. In deze reguliere overleggen durven partijen elkaar aan te spreken op het achterlopen van de prestaties. Dit gebeurde bijvoorbeeld in Breda, waar een allonge op de kaderafspraken is geformuleerd in 2017.

Vanaf 2018 is er in Etten-Leur, naast het reguliere overleg rondom de voortgang, ook sprake van een voortgangsrapportage die aangeboden wordt aan de drie betrokken bestuurders. De visitatiecommissie is van mening dat een dergelijke voortgangsrapportage kan helpen om de prestatieafspraken actueel en actief hanteerbaar te houden.

De inzet om te komen tot prestatieafspraken en de wederkerigheid

De prestatieafspraken zijn in de gemeenten tot stand gekomen door met elkaar om de tafel te gaan, zowel in thematische werkgroepen als rondom de gehele vaststelling van de afspraken. De betrokken partijen hebben een gelijkwaardige rol in dit proces. Gezamenlijk wordt gezocht naar consensus om te komen tot gezamenlijke en gedragen afspraken. De huurdersbelangenverenigingen hebben hierin eveneens een stem en brengen actief speerpunten in. In Breda was de samenwerking voor de herziene Woningwet al op deze wijze vormgegeven, in Etten-Leur en Roosendaal is dit vanaf 2015 in ontwikkeling.

Wat betreft de wederkerigheid in afspraken, is er een verschil te zien tussen de drie gemeenten. In Etten-Leur is er op basis van de documentatie een ontwikkeling te zien in de wederkerigheid van de afspraken. In 2014-2015 gaan de prestatieafspraken met name over de inzet die de corporatie zou moeten plegen. In de kaderafspraken en de jaarschijven worden ook steeds meer inspanningsverplichtingen voor de gemeente en huurders opgenomen. In de ogen van de visitatiecommissie is dit een goede ontwikkeling om te komen tot echt gedeelde opgaven en prestatieafspraken.

In Roosendaal en Breda wordt in de afspraken de wederkerigheid duidelijk, doordat er in de jaarschijven concreet wordt aangegeven welke partijen welke afspraken op zouden moeten pakken en wanneer. De gemeente en corporaties zijn hierin naar verhouding gelijkwaardig vertegenwoordigd. De huurdersverenigingen hebben een minder groot aandeel, wat op basis van hun rol ook een logische verdeling is in de ogen van de visitatiecommissie.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken in de gemeente Breda. Hoewel Alwel het meeste bezit heeft in Roosendaal, is voor de indeling in Breda gekozen, omdat de afspraken in Roosendaal een indeling hebben op slechts drie hoofdonderwerpen. Daarnaast komt de thematische indeling in de drie kerngemeenten sterk overeen.

De cijfermatige beoordeling van de maatschappelijke prestaties per thema is tot stand gekomen aan de hand van de 'prestatietabel' in bijlage 7.

1.5.1 Thema 1: betaalbaarheid en beschikbaarheid

7,3

De visitatiecommissie constateert dat Alwel en de rechtsvoorgangers zich in ruim voldoende mate hebben ingezet voor de opgaven op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen. Alwel en de rechtsvoorgangers hebben zich ruim voldoende ingezet voor het behouden van de sociale woningvoorraad en het passend toewijzen van de doelgroep. De visitatiecommissie waardeert de actieve inzet van de maatwerkadviseur, de beperkte huurverhoging en de betrokkenheid van de huurdersorganisaties daarbij met een goed. Hierbij is het noemenswaardig dat de huurders in Breda en Roosendaal zelf direct inbreng hadden op het huurbeleid en de invulling van de huurverhoging. Alwel stelt de huurders centraal en steekt haar nek uit. Daarnaast is in overeenstemming met de opgaven aandacht geweest voor het huisvesten van statushouders en urgente doelgroepen

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben een inflatievolgend huurbeleid gevoerd

In de drie gemeenten zijn afspraken gemaakt ten aanzien van het beperken van de woonlasten voor huurders. Daarbij wordt uitgegaan van een beperkte, inflatievolgende huurverhoging. De uitgewerkte prestatieafspraken en de prestaties verschillen echter per gemeente.

Alwel en de rechtsvoorgangers verhoogden vanaf 2017 de huur op basis van de kwaliteit van de woning (op basis van verschil huurprijs ten opzichte van de streefhuur) en niet, zoals eerder, op basis van het inkomen van de huurder.

In Breda is afgesproken dat Alwel en de rechtsvoorganger voor de laagste inkomens (inkomen tot € 34.229) geen extra huurverhoging doorvoert bovenop inflatie in 2015 en 2018. In 2015 en 2017 is een inflatievolgende huurverhoging voor de laagste inkomens doorgevoerd. In 2018 is de huurverhoging inflatievolgend voor woningen met een huurprijs tot € 875 (prijspeil 2018). In 2016 is in Breda 0,1% (uitruil) extra huurverhoging doorgevoerd bovenop de inflatie voor de laagste inkomens. Hiermee wordt voldaan aan de afspraken. Verder zijn de huurdersorganisaties betrokken bij het invullen van de huurverhoging in 2016. De huurdersvertegenwoordiging mocht een keuze maken voor de inrichting van de huurverhoging. Hierdoor zijn er uiteindelijk in Breda en Roosendaal verschillende methodieken toegepast.

In Etten-Leur is afgesproken dat huurverhoging in 2018 maximaal inflatie is, en dat hierbij geen inkomensafhankelijke huurverhoging wordt toegepast. In overeenstemming met de opgave hebben Alwel en de rechtsvoorganger in 2018 in Etten-Leur de huur inflatievolgend verhoogd voor de woningen met huren tot € 875. In eerdere jaren zijn geen afspraken gemaakt, maar zijn de laagste inkomens ontzien, door de huur eveneens inflatievolgend te verhogen.

In Roosendaal is afgesproken dat de huurverhoging inflatievolgend is voor huishoudens met inkomens tot € 40.349 (prijspeil 2016). Om de doorstroming te bevorderen hanteren de corporaties voor huishoudens met een hoger inkomen de maximale huurverhoging (2015: 5,0%; 2016: 4,6%; 2017: 4,3%; 2018: 5,4%) zolang dit wettelijk mogelijk is. In overeenstemming met de opgave hebben Alwel en de rechtsvoorganger in de periode van 2015 tot en met 2018 de huren voor de doelgroep met de laagste inkomens in Roosendaal inflatievolgend verhoogd. Daarnaast hebben hoge inkomens in 2015, 2016 en 2017 een extra huurverhoging gekregen. In 2018 hebben alleen dure huurwoningen een extra verhoging gekregen. De huren van de middeninkomens zijn, in tegenstelling tot de opgave, in 2015 en 2016 boven inflatie, hetgeen een keuze was van de huurdersbelangenvereniging. Desalniettemin wordt in belangrijke mate voldaan aan de opgaven

om de laagste inkomens voor wat betreft de huurverhoging te ontzien en de hoogste inkomens een maximaal wettelijk mogelijke huurverhoging te geven.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgaven en de intensieve betrokkenheid van de huurdersbelangenverenigingen zijn twee pluspunten toegekend.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben ingezet op reductie van de woonlasten

In het kader van het verlagen van woonlasten is in Etten-Leur en Roosendaal afgesproken dat bij woningen die worden verduurzaamd, alleen een huurverhoging mag worden doorberekend, wanneer de woonlasten (huur plus energiekosten) voor de huurder (gemiddeld) lager worden of gelijk blijven.

Het duurzaamheidsbeleid van Alwel en de rechtsvoorgangers is gericht op het bereiken van een lager energieverbruik. In overeenstemming met de prestatieafspraken zijn er bij het doorvoeren van duurzaamheidsmaatregelen huurverhogingen doorberekend, die lager lagen dan de verwachte kostenbesparing. Naast een toename van het wooncomfort resulteerde het doorvoeren van duurzaamheidsmaatregelen zodoende in lagere woonlasten. Indien de verwachte besparing op de woonlasten niet toereikend was, hebben huurders in Etten-Leur een korting op de huurprijs gekregen. In Roosendaal is ervoor gezorgd dat de woonlasten in ieder geval niet toenemen na renovatie met energetische maatregelen.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het tegemoet komen van huurders door middel van een korting is een pluspunt toegekend.

Alwel en de rechtsvoorgangers voldoen aan de afspraken rondom de sociale huurwoningvoorraad

In het kader van beschikbaarheid zijn in de drie gemeenten afspraken gemaakt ten aanzien van de omvang van de sociale huurwoningvoorraad.

In Breda en Roosendaal zijn er afspraken gemaakt over het minimale aantal sociale huurwoningen (tot de liberalisatiegrens) dat AlleeWonen/Alwel in bezit zou moeten hebben. Daarbij gaat het voor Alwel en de rechtsvoorganger in Breda om 7.700 sociale huurwoningen in de periode 2015 tot en met 2018. De sociale huurwoningen zijn als volgt verdeeld over de segmenten:

- Goedkoop: 1.300 woningen;
- Betaalbaar: 5.400 woningen;
- Tot liberalisatiegrens: 1.000 woningen.

Alwel en de rechtsvoorganger hebben in Breda in belangrijke mate voldaan aan de afspraken. Om de goedkope voorraad te laten toenemen zijn in Breda KoopGarant-woningen teruggekocht. Bij het terugkopen van KoopGarant-woningen kan steeds opnieuw worden bekeken hoe men de woningen wil inzetten en voor welke doelgroep.

Tabel 2 Woningvoorraad AlleeWonen/Alwel in Breda naar huurprijsklasse (aantallen woningen)

	2015	2016	2017	2018
Goedkoop	907	922	932	1.279
Betaalbaar	5.336	5.372	5.370	5.382
Tot liberalisatiegrens	1.259	1.113	1.118	1.037
Totaal sociale huur	7.502	7.407	7.420	7.698

In Roosendaal gaat het voor Alwel en de rechtsvoorganger om 8.480 sociale huurwoningen in de periode 2016 tot en met 2019, waarvan minimaal 1.490 goedkope zelfstandige sociale huurwoningen. In 2018 voldoet Alwel aan deze opgave. Aan het einde van 2018 had men 8.504

zelfstandige sociale huurwoningen in bezit, waarvan 1.580 goedkope huurwoningen. In de visitatieperiode zijn er woningen overplaatsen van zelfstandige woongelegenheden naar zorgwoningen die worden verhuurd onder één contract. Dit gaat om 288 zelfstandige eenheden die wel in het sociale segment verhuurd worden, maar via een zorgpartij voor intramurale zorg. Hiermee behoren de woningen tot de sociale zelfstandige huurwoningvoorraad.

In Etten-Leur is afgesproken dat de 482 DAEB-woningen, die als gevolg van het scheidingsvoorstel van de rechtsvoorganger zijn overgeheveld naar niet-DAEB, bij mutatie tot 2021 in de huidige huurprijsklasse worden gehouden. In overeenstemming met de afspraak hebben Alwel en de rechtsvoorgangers de naar niet-Daeb overgeheveldde woningen in de jaren 2017 en 2018 verhuurd onder de liberalisatiegrens, ten behoeve van voldoende woningen in de sociale huurwoningvoorraad.

Tot slot heeft Alwel de behoefte voor woningen aan de onderkant van de woningmarkt, in samenspraak met collega-corporaties, breed aangekaart en bestuurlijk geagendeerd in de drie kerngemeenten. In 2019 heeft dit geleid tot een gezamenlijk bod van corporaties voor een meerjarig programma met de ontwikkeling van 200 wooneenheden in West-Brabant.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben woningen afgetopt en maatwerk geleverd

In Breda is in 2015 en 2016 eveneens afgesproken dat huurwoningen met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens bij een nieuwe huur boven de huurtoeslaggrens worden afgetopt. Daarnaast is afgesproken dat er aftopping plaats zou vinden om voldoende woningen in de voorraad tot de kwaliteitskortingsgrens te behouden.

In de periode van 2015 tot en met 2018 heeft AlleeWonen in overeenstemming met de prestatieafspraken de huur van woningen die de liberalisatiegrens, dan wel de kwaliteitskortingsgrens bij huurverhoging zou overschrijden, afgetopt. Daarnaast leverden Alwel en de rechtsvoorganger maatwerk voor de huurders die op basis van het inkomen recht op huurtoeslag hebben, maar een huur betalen boven de aftoppingsgrens. De corporatie heeft de huren afgetopt. Hiermee wordt in ruime mate voldaan aan de opgave.

In Roosendaal is in het kader van bereikbaarheid en beschikbaarheid in de prestatieafspraken opgenomen dat Alwel en de rechtsvoorganger het volgende beleid zouden volgen:

- Alle woningen hebben een streefhuurpercentage van 77%;
- Alle woningen onder de kwaliteitskortingsgrens krijgen een eenheidsprijs van € 409,92 (prijspeil 2016) subsidiabele huur;
- Om te komen tot de gewenste aantallen woningen tot de kwaliteitskortingsgrens en de huurtoeslaggrens worden woningen afgetopt op deze grenzen;
- Desgewenst verschuiven woningen van huursegment (kwaliteitskortingsgrens en huurtoeslaggrens) conform een inschatting van de woningmarkt.

Alwel en de rechtsvoorganger voldoen aan de in Roosendaal afgesproken in te zetten huurbeleidsmaatregelen. De corporatie heeft in 2016 een nieuw huurbeleid doorgevoerd en heeft, indien nodig, woningen afgetopt en maatwerk geleverd. De gemiddelde streefhuur van Alwel en de rechtsvoorganger lag lager dan afgesproken: 74,7% in 2015, 73,8% in 2016, 72,2% in 2017 en 72,6% in 2018. In Etten-Leur zijn door Alwel en de rechtsvoorganger gelijke maatregelen getroffen.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Alwel en AlleeWonen hebben ingezet op het bevorderen van doorstroming

Om doorstroming te bevorderen is afgesproken dat Alwel en de rechtsvoorganger in Roosendaal vanaf 2017 een doorstroommakelaar in zou zetten. In Breda is de afspraak dat Alwel en de rechtsvoorganger een maatwerkadviseur in zou zetten ter bevordering van doorstroming. In 2016 en 2017 zijn er dan ook maatwerkadviseurs gestart in beide steden. Om een indruk te geven van de inzet van de maatwerkadviseur: In 2017 zijn er in Roosendaal 68 casussen aangemeld, waarvan 23 zijn doorgestroomd naar passende huisvesting en 19 afgerond zijn met een passende oplossing. Hiermee wordt voldaan aan de opgave, waardoor een pluspunt is toegekend. Vanaf de fusie is er ook in Etten-Leur een maatwerkadviseur ingezet.

Alwel en de rechtsvoorganger hebben woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen

In het kader van beschikbaarheid voor reguliere doelgroepen zijn er in Etten-Leur afspraken gemaakt over het maximale aandeel vrijkomende woningen dat met voorrang toegewezen wordt aan sociaal urgenten, medisch urgenten, GGZ-cliënten en verblijfsgerechtigden. Het gaat om maximaal 15% in 2015 en 20% in 2016, 2017 en 2018. Daarnaast is in Etten-Leur afgesproken dat de corporatie in 2015 tot en met 2017 maximaal 8 woningen toewijst aan GGZ-cliënten.

Alwel en de rechtsvoorganger hebben jaarlijks binnen de afgesproken aantallen woningen toegewezen, met uitzondering van 1% overschrijding in 2015: 16% in 2015, 15% in 2016, 14% in 2017 en 13% in 2018. Daarnaast zijn er ook jaarlijks minder dan 8 woningen toegewezen aan GGZ-cliënten. Hiermee wordt voldaan aan de opgave, waardoor een pluspunt is toegekend.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben statushouders gehuisvest

In de gemeenten is afgesproken dat de corporaties een actieve bijdrage leveren in de realisatie van de jaarlijkse gemeentelijke taakstelling op het gebied van de huisvesting van statushouders. In Breda is deze opgave niet uitgesplitst naar een specifieke taakstelling per corporatie, grofweg komt het neer op een opgave van 1/3 van de gemeentelijke taakstelling. In Etten-Leur goldde wel afspraken over te huisvesten statushouders voor Alwel en rechtsvoorganger.

Tabel 3 Taakstelling en huisvesting van statushouders door AlleeWonen/Woonstichting Etten-Leur/Alwel per gemeente (aantallen statushouders)

	Breda		Etten-Leur		Roosendaal	
	Taakstelling ¹	Realisatie	Taakstelling	Realisatie	Taakstelling	Realisatie
2015	307 (102*)	n.b. ²	70	73	132	136
2016	460 (153*)	131	70	76	91	179
2017	243 (81*)	n.b. ³	70	68	130	59
2018	253 (84*)	42	61	58	126	93

*1/3 van de gemeentelijke taakstelling.

In Breda hebben de corporaties gezamenlijk jaarlijks in de visitatieperiode de gemeentelijke taakstelling in kunnen vullen, dan wel alle aangedragen statushouders door het COA kunnen huisvesten. Alwel en de rechtsvoorganger hebben in deze gemeente in ruim voldoende mate voldaan aan de afgesproken inspanningsverplichting.

In Etten-Leur hadden Alwel en de rechtsvoorganger de opgave om in de visitatieperiode in totaal 271 statushouders te huisvesten. Men heeft in deze periode uiteindelijk meer statushouders gehuisvest dan de voorgeschreven taakstelling (275 statushouders). In 2018 werden er minder

¹ Totale gemeentelijke taakstelling voor Breda, niet uitgesplitst naar aantallen te huisvesten statushouders per corporatie.

² In 24 woningen.

³ In 72 woningen.

statushouders aangedragen door het COA, alle aangedragen statushouders zijn gehuisvest. Hiermee is in ruim voldoende mate voldaan aan de opgave.

Alwel en de rechtsvoorganger hebben in Roosendaal jaarlijks een ruim voldoende bijdrage geleverd aan de huisvesting van statushouders. Jaarlijks is de totale gemeentelijke taakstelling behaald, dan wel zijn alle door het COA aangedragen statushouders gehuisvest.

Naast afspraken over de taakstellingen zijn er in Breda en Etten-Leur in 2015 en 2016 afspraken gemaakt over het zoeken naar alternatieve huisvesting voor statushouders. In Breda is afgesproken dat de gemeente en corporaties actief zouden zoeken naar mogelijkheden voor huisvesting van statushouders buiten de reguliere woningvoorraad. In Etten-Leur is afgesproken dat gemeente en corporatie zich in zouden zetten om extra (tijdelijke) huisvesting te realiseren, waarbij het van belang is dat de huisvesting ook ruimte moet bieden aan andere urgenten en eventueel regulier woningzoekenden.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben in ruim voldoende mate voldaan aan deze opgave: de corporatie heeft in 2016 bijvoorbeeld actief gezocht naar alternatieven voor huisvesting buiten de reguliere voorraad in Breda. Zo is, ten behoeve van het huisvesten van statushouders, de verwerving van twee voormalig zorgcomplexen onderzocht. Uiteindelijk is verwerving, onder meer door onvoldoende toezeggingen van de gemeente om een bestemmingsplan aan te passen en door een verloren bieding, echter niet gelukt.

In Etten-Leur heeft de corporatie de mogelijkheden voor het plaatsen van tijdelijke containerwoningen onderzocht (2015) en geëxperimenteerd met afzonderlijke kamerverhuur voor statushouders. Na 2016 verviel de urgentie voor huisvesting via kamerverhuur, terwijl de containerwoningen in realisatietijd en –kosten vergelijkbaar met permanente bouw bleken. Om deze reden is het realiseren van containerwoningen niet doorgezet.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het actief zoeken naar alternatieven voor huisvesting van statushouders zijn twee pluspunten toegekend.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben passend toegewezen

In de prestatieafspraken in Etten-Leur en Roosendaal is opgenomen dat Alwel en de rechtsvoorgangers vanaf 2016 minimaal 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag passend huisvest. In de periode van 2015 tot en met 2018 is voldaan aan deze afspraken door Alwel en de rechtsvoorgangers. In Etten-Leur zijn tussen de 99% en 100% van de woningen jaarlijks passend toegewezen en in Roosendaal jaarlijks tussen de 97% en 98%. In 2018 is in de gemeenten Roosendaal, Etten-Leur en Breda 99% van de woningen passend toegewezen. Vanwege het passend toewijzen van vrijwel alle woningen zijn twee pluspunten toegekend.

1.5.2 Thema 2: woningvoorraad

6,9 De visitatiecommissie constateert dat de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers op het gebied van de woningvoorraad verschillen per gemeente en beoordeelt deze gemiddeld als ruim voldoende. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties in Etten-Leur meer een goed. Alwel en rechtsvoorganger WEL hebben meer nieuwbouwwoningen gerealiseerd dan afgesproken en de woningvoorraad actief verduurzaamd. In Roosendaal en Breda is er eveneens voldoende ingezet op het realiseren van nieuwbouw en het verduurzamen van woningen. Alwel en rechtsvoorganger AlleeWonen hebben, onder andere als gevolg van marktontwikkelingen en

beperkte beschikbaarheid van bouwlocaties, minder nieuwbouw gerealiseerd dan afgesproken. Noemenswaardig is hierbij wel dat is gezocht naar combinaties in opgaven.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben beperkt goedkope huurwoningen onttrokken

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben in de kerngemeenten verschillende afspraken gemaakt over het onttrekken van woningen door middel van sloop of verkoop.

In het kader van de grote vraag naar betaalbare sociale huurwoningen is in Breda en Roosendaal afgesproken dat Alwel en de rechtsvoorganger geen goedkope huurwoningen zouden verkopen of slopen in de periode 2015 tot en met 2018 (Breda)/2016 tot en met 2019 (Roosendaal). De verkoop van kluswoningen in de wijk Linie in Breda vormen daarop een uitzondering.

Alwel en de rechtsvoorganger hebben in overeenstemming met de prestatieafspraken geen goedkope huurwoningen gesloopt in Breda en Roosendaal. Daarnaast zijn in zowel Breda als Roosendaal voornamelijk woningen in de hogere huurprijsklassen verkocht. Om de voorraad betaalbare en goedkope sociale huurwoningen niet af te laten nemen, heeft rechtsvoorganger AlleeWonen in 2015 en 2016 bewust de verkoopvijver teruggebracht. In Breda is de verkoop van kluswoningen in de wijk Linie sneller gegaan dan oorspronkelijk gepland. Om deze reden is het aantal verkochte woningen in 2016 iets hoger, terwijl het aantal verkochte woningen in 2017 lager ligt dan verwacht.

In Etten-Leur zijn er in 2016 tot en met 2018 jaarlijks afspraken gemaakt over de te verkopen woningen door Alwel en de rechtsvoorganger. In 2016 gaat het om 10 woningen en in 2017 en 2018 om 20 woningen per jaar. Daarnaast is in de prestatieafspraken van 2018 opgenomen dat Alwel zal onderzoeken hoe een deel van de voor verkoop bestemde sociale huurwoningen tot 2020 kan worden behouden, bijvoorbeeld door het verduurzamen van de woningen naar minimaal label B of nul-op-de-meter. Er zijn geen afspraken gemaakt rondom de sloop van woningen in Etten-Leur.

Alwel en de rechtsvoorganger hebben in overeenstemming met de afspraken in Etten-Leur regulier huurwoningen verkocht: 7 woningen in 2016, 19 woningen in 2017 en 15 woningen in 2018. Daarnaast zijn er in 2015 49 woningen verkocht. In dat jaar heeft rechtsvoorganger Woonstichting Etten-Leur de verkoop stopgezet ten behoeve van de huisvesting van statushouders, urgenten en reguliere woningzoekenden. Verder is er een onderzoek gestart naar het behoud van een aantal te verkopen woningen en het renoveren van de betreffende woningen naar minimaal label B. Alwel wendt de fusiemeerwaarde aan om duurzaamheidsmaatregelen in deze woningen door te voeren.

Tot slot heeft Alwel, zoals onder thema 1 genoemd, de behoefte aan sociale huurwoningen geagendeerd. In relatie tot nieuwbouw heeft Alwel ingezet op het belang van differentiatie, wat voor de drie gemeenten betekent dat er behoefte is aan hogere percentages sociale huur in nieuwbouwprojecten. Dit heeft in de gemeente Breda en Etten-Leur geleid tot het opnemen, dan wel verhogen van het aandeel sociale huurwoningen in nieuwbouwplannen. In Roosendaal zijn er nog geen concrete resultaten vastgelegd.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben nieuwbouw gerealiseerd

In de kerngemeenten zijn tevens prestatieafspraken gemaakt over het realiseren van nieuwbouw.

Tabel 4 Opgave en realisatie nieuwbouw sociale huurwoningen door AlleeWonen/Woonstichting Etten-Leur/Alwel (aantallen woningen)

	Breda		Etten-Leur		Roosendaal	
	Opgave	Opgeleverd	Opgave	Opgeleverd	Opgave	Opgeleverd
2015	4	0	n.v.t.	118	n.v.t.	0
2016	4	4	0	0	0	0
2017	85 ⁴	25	30	39	0	0
2018	57	43	104	105	45 ⁵	0

Breda kent een uitbreidingsopgave, waarbij in de prestatieafspraken is vastgelegd dat Alwel en de rechtsvoorganger actief beleid zullen voeren om in een periode van 10 jaar (2017-2027) gemiddeld 65 nieuwbouwwoningen per jaar te realiseren in Breda. In de prestatieafspraken zijn jaarlijks de aantallen te realiseren nieuwbouwwoningen opgenomen (Tabel 4).

Alwel en rechtsvoorganger AlleeWonen hebben in voldoende mate voldaan aan de Bredase opgave, door in Breda 72 woningen op te leveren. Het aantal woningen dat opgeleverd zou worden in 2015 is doorgeschoven naar 2016, waarna oplevering heeft plaatsgevonden. In 2017 en 2018 is de realisatie van de afgesproken aantallen niet behaald, onder meer door vertraging vanwege marktomstandigheden (geen beschikbare aannemers om binnen planning af te ronden) en latere grondlevering door gemeente. In 2017 en 2018 zijn 25 respectievelijk 43 nieuwbouwwoningen gerealiseerd. In 2018 waren nog 38 woningen in ontwikkeling, die uiteindelijk in 2019 zijn opgeleverd. Daarnaast zijn de overige afgesproken aantallen tijdelijke woningen in Breda eveneens in 2019 gerealiseerd.

In Etten-Leur is in de prestatieafspraken opgenomen dat Alwel en de rechtsvoorganger in 2017 en 2018 nieuwbouwwoningen zouden realiseren, en dat men met de gemeente onderzoekt hoe zij in de periode voor 2021 versneld maximaal 100 (semi) permanente sociale huurwoningen kunnen opleveren. Deze opgave komt voort uit de behoefte aan sociale huurwoningen en het behalen van duurzaamheidsdoelstellingen.

Uiteindelijk hebben Alwel en de rechtsvoorganger in overeenstemming met de opgave nieuwbouwwoningen opgeleverd in Etten-Leur. In 2017 en 2018 zijn meer woningen opgeleverd dan afgesproken. Daarnaast zijn er nog zorgwoningen gerealiseerd en is ingezet op de versnelde realisatie van 100 nieuwbouw sociale huurwoningen. Deze woningen zijn in 2018 vastgelegd in plannen of gerealiseerd. Daarbovenop zijn in 2015 project Withof en Huize Adama opgeleverd, waarin twee zorgondernemingen zorgwoningen uitbaten. Samen gaat het om 27 gerealiseerde woonruimten en twee ondernemingswoningen. In 2018 zijn er nog 99 woningen in ontwikkeling en voorbereiding. Vanwege het opleveren van meer woningen dan de opgave zijn twee pluspunten toegekend.

In Roosendaal zijn in de periode van 2015 tot en met 2018 geen nieuwbouw sociale huurwoningen opgeleverd door Alwel en de rechtsvoorganger. In 2019 zijn de eerste 20 tijdelijke woningen vertraagd opgeleverd. Er is vertraging ontstaan door het later aanleveren van grond door de gemeente. In 2019 heeft de gemeente een locatie aangewezen, waar de woningen zijn gerealiseerd. Daarnaast zijn er in 2019 meer vergelijkbare tijdelijke woningen in nieuwbouwplannen opgenomen. Dergelijke tijdelijke woningen zijn bedoeld voor spoedzoekers die twee jaar in de betreffende woningen kunnen wonen.

⁴ Waarvan 50 tijdelijke woningen.

⁵ Tijdelijke woningen.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben woningen verduurzaamd

In de prestatieafspraken in de drie kerngemeenten zijn afspraken gemaakt met betrekking tot het verduurzamen van de woningvoorraad. In de prestatieafspraken is afgesproken dat de corporatie zich aansluit bij het Convenant Energiebesparing Huursector, hetgeen een woningvoorraad met een gemiddelde energie-index van 1,4-1,2 (energielabel B) in 2021 betekent. Op termijn wordt gestreefd naar een energie neutrale woningvoorraad in Breda en Roosendaal.

In Etten-Leur is Alwel op weg om de doelstelling te behalen. Aan het einde van 2018 was de gemiddelde energie-index 1,47. In Breda en Roosendaal lag de gemiddelde energie-index op 1,60 respectievelijk 1,61. De gemiddelde energie-index van het bezit is in deze gemeenten in de periode van 2015 tot en met 2018 slechts beperkt teruggelopen.

Tabel 5 Gemiddelde energie-index bezit AlleeWonen/Woonstichting Etten-Leur/Alwel

	Breda	Etten-Leur	Roosendaal
2015 ⁶	1,55	1,55	1,66
2016	1,65	1,49	1,62
2017	1,63	1,48	1,60
2018	1,60	1,47	1,61

Naast afspraken over de gemiddelde energie-index is er in de prestatieafspraken van de drie gemeenten specifiek vastgelegd hoe men het verduurzamen van de woningvoorraad in zal vullen. In de prestatieafspraken is bijvoorbeeld opgenomen dat men in bestaande bouw inzet op energieverbeteringsprojecten en -maatregelen, indien mogelijk in combinatie met groot onderhoud. Bij het realiseren van nieuwbouw worden de duurzaamheidseisen uit het Bouwbesluit in acht genomen, overeenkomend met een EPC van maximaal 0,4. Tot slot zijn in 2016 in Etten-Leur specifieke afspraken gemaakt over de realisatie van twee specifieke projecten: Tubahof (renovatie 79 woningen van label D naar A) en De Baai (renovatie 100-150 woningen van E-, F-, G-label naar B).

In Breda en Roosendaal hebben Alwel en de rechtsvoorganger energetische maatregelen doorgevoerd bij reeds geplande onderhoudswerkzaamheden. Op deze wijze is het reguliere onderhoud en de energetische verbetering van woningen gecombineerd en is er gezocht naar een balans tussen kwaliteit, comfort en betaalbare huren. Verder zijn er energetische maatregelen doorgevoerd bij complexgerichte aanpakken en is nul-op-de-meter-renovatie onderzocht in project Geeren-Zuid. Daarnaast zijn in Breda 491 renovaties opgeleverd, waarvan 362 voorzien van energetische maatregelen. In Roosendaal zijn er 465 woningen gerenoveerd, waarbij de woningen tevens energetisch zijn verbeterd.

In Etten-Leur is voldaan aan de afspraken, waardoor twee pluspunten zijn toegekend. Project Tubahof is in 2016, conform afspraken, afgerond. De energieprestatie van de woningen is verbeterd door onder meer spouwmuur- en dakisolatie, vraaggestuurde ventilatiesystemen en kunststofkozijnen met HR++ glas en de keuze uit vier energiepakketten (zonneboiler, zonneboiler met 4 PV panelen, 4 PF panelen of 8 PV panelen). De pilot in project Baai is in 2015 tot en met 2017 voorbereid en besproken met bewoners. Na verschillende bijeenkomsten, aanpassingen van het plan en een marketingcampagne, bleek echter dat slechts enkele huurders bereid waren deel te nemen aan de pilot. Uiteindelijk hebben in 2018 26 huurders hun woning laten verduurzamen in de verduurzamingspilot.

⁶ Door verandering van de methodiek, zijn de indexen vanaf 2016 niet vergelijkbaar met die uit 2015.

Alwel en de rechtsvoorganger zijn in Etten-Leur bezig geweest met de voorbereiding van vergelijkbare renovatieprojecten, bijvoorbeeld in Orgelhof en Grauwe Polder. Verder zijn er in deze gemeente in de periode van 2015 tot en met 2018 op wooncomplexen zonnepanelen geplaatst, woningen met een slechte energieprestatie verkocht en energiezuinige nieuwbouw gerealiseerd.

AlleeWonen heeft in Breda een warmtevisie vastgesteld en in uitvoering gebracht

In Breda is in de prestatieafspraken opgenomen dat de gemeente, corporaties en ENnatuurlijk een warmtevisie uit zouden werken, die een doorkijk geeft naar de lange termijn en het verduurzamen van het warmtenet in Breda.

In 2016 heeft rechtsvoorganger AlleeWonen haar warmtevisie vastgesteld, waarin de visie op toekomstige warmtelevering is opgenomen. Alwel en de rechtsvoorgangers bouwen bijvoorbeeld de collectieve warmte installaties op natuurlijke momenten af, ten behoeve van individuele aansluitingen met duurzaam geleverde energie. Daarnaast wordt de CO₂-uitstoot van de warmteopwekking afgebouwd. Vanwege het feit dat Alwel actief heeft bijgedragen aan de gemeenschappelijke opgave is een pluspunt toegekend.

AlleeWonen heeft open verbrandingstoestellen in woningen vervangen

In het kader van veiligheid is in de prestatieafspraken opgenomen dat de corporaties in Breda een actief beleid zullen voeren om open verbrandingstoestellen in eigendom van de corporaties (keukengeisers, gaskachels e.d.) te verwijderen. Indien sprake is van open verbrandingstoestellen in eigendom van de huurder of een verbrandingstoestel die door de huurder bij een derde partij wordt gehuurd, plaatsen de corporaties CO-melders.

In 2015 is de campagne van AlleeWonen ten aanzien van het vervangen van open verbrandingstoestellen afgerond. Bij mutatie van woningen worden de overige open verbrandingstoestellen vervangen. In 2017 is een nieuw actief verwijderingsvoorstel voor de overige open verbrandingstoestellen goedgekeurd en van start gegaan. Indien het verbrandingstoestel in eigendom is van de huurder, is een CO-melder aangeboden. Hiermee wordt voldaan aan de opgave, waardoor een pluspunt is toegekend.

1.5.3 *Thema 3: samenwerken in de wijk*

7,3

De visitatiecommissie constateert dat Alwel en de rechtsvoorgangers zich in ruim voldoende mate hebben inzet voor de samenwerking in de wijken en buurten. De visitatiecommissie waardeert de actieve bijdrage, zowel financieel als in capaciteit, in de verschillende wijknetwerken en aan lopende projecten (zoals budget coaching) met een goed. Daarnaast is er ingezet op het actief betrekken van huurders en buurtbewoners en het bevorderen van bewonersinitiatieven, onder meer door de inzet van buurtcoaches. Het is te waarderen dat Alwel en de rechtsvoorgangers zoeken naar de gemeenschappelijke verantwoordelijkheden en van daaruit nadrukkelijk aandacht hebben voor de opgaven. Tot slot heeft men de opgaven op het onderwerp 'criminaliteit en veiligheid in de samenwerkingsverbanden' geagendeerd. De opgaven worden gezamenlijk met samenwerkingspartners opgepakt.

Alwel en rechtsvoorgangers hebben ingezet op leefbaarheid op wijk- en buurniveau

In Breda is in de prestatieafspraken opgenomen dat men zich inzet voor innovatieve participatie van huurders in wijken en buurten door projecten en initiatieven zoals buurtbudgetten, wijkdeals, stadslandbouw, wonen+ en bewonersbedrijf/buurtonderneming.

In Breda hebben Alwel en de rechtsvoorganger voldaan aan de opgave door projectgericht inzet te plegen op leefbaarheid in de wijken. Daarbij wordt vooral aangesloten bij de behoefte van

bewoners. Hierbij gingen Alwel en de rechtsvoorganger, door de nadruk te leggen op wat bewoners (ook) zelf kunnen bijdragen en ze ruimte te geven om mee te denken, uit van participatie. Voorbeelden van deze projecten zijn bijvoorbeeld Deelplan 5 en Moerwijkzicht, waarmee landelijke waardering werd verkregen voor de manier waarop bewoners betrokken zijn bij het verkrijgen van de 70% instemming.

Daarnaast heeft de corporatie zich in Breda ingezet om de netwerken in de wijken nauwer met elkaar te verbinden. Voorbeelden van prestaties zijn:

- Het continueren van Wonen+: een initiatief waarin woningzoekenden die bereid zijn vrijwilligerswerk te doen, voorrang krijgen op de toewijzing van een woning in de wijk Geeren-Zuid. Uiteindelijk hebben de bewoners de hele organisatie van het project overgenomen. In de wijk Haagse Beemden is Wonen+ met betrokkenheid van Alwel nog actief;
- Het doorontwikkelen van maatschappelijke projecten zoals Vrouwenstudio Amalia, Get Started, Grote Broer en Grote Zus, in sommige gevallen zelfs tot zelfstandig bewonerscoöperatief (ONS label) waar Alwel geen bemoeienis meer mee heeft;
- Het doorzetten van leefbaarheidsprojecten, zoals pleintjesadoptie, moestuintjes, Pukplein en het ontwikkelen van bewonersruimten;
- Het (integraal) uitvoeren van wijkplannen met partners en het continueren van wijknetwerken.

In Etten-Leur zijn ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten voornamelijk afspraken gemaakt over het beschikbaar stellen van budget voor leefbaarheidsactiviteiten en het leveren van een bijdrage aan de inzet van buurtsportcoaches, buurtsportwerk, budgetcoaches, MASS, schuldhulpverlening en buurtbemiddeling.

In de periode van 2015 tot en met 2018 hebben Alwel en de rechtsvoorgangers zich ingezet voor de opgave. De corporatie heeft in overeenstemming met de prestatieafspraken bijgedragen aan leefbaarheidsprojecten in Etten-Leur. Daarnaast is er een bijdrage geleverd en meegedacht in onder meer MASS, schuldhulpverlening, buurtsport en buurtbemiddeling. Verder is de corporatie samen met de gemeente opdrachtgever van Budget-coaching, hetgeen naast de woonlastenaanpak voor schrijnende gevallen blijft bestaan. Het doel is te voorkomen dat mensen financieel in de problemen komen, door hen op tijd te helpen. Budget-coaching is gratis en voor alle inwoners van Etten-Leur beschikbaar. Een professionele coördinator van Surplus Welzijn verzorgt de coaching, samen met vrijwilligers.

In Roosendaal is in de afspraken opgenomen dat Alwel en de rechtsvoorganger de eigen inzet op het vlak van wijken en buurten toetst aan de hand van opgenomen kaders. De inzet per wijk is verschillend: in de Westrand een wijkaanpak, in Kalsdonk een buurtaanpak (Philipswijk), in de andere zes wijken een complexgerichte aanpak en in de dorpen regulier beheer.

In de periode van 2015 tot en met 2018 hebben Alwel en de rechtsvoorganger in Roosendaal bijgedragen aan de wijken en buurten, aan de hand van het toetsingskader. In Roosendaal werd steeds meer gekozen voor een aanpak op buurtniveau, waarbij werd samengewerkt met maatschappelijke buurtpartners. Alwel en de rechtsvoorganger hebben onder andere ingezet op leefbaarheid en de ontwikkeling van veiligheid:

- Alwel en de rechtsvoorganger ondersteunden bewonersinitiatieven ter ontwikkeling van de bewoners, in samenwerking met welzijnspartners en de gemeente, met onder andere als uitgangspunt burgerkracht en wederkerigheid. Hiervoor benutten ze o.a. het braakliggend terrein in de Marconistraat;
- Alwel en de rechtsvoorganger opereerden in wijknetwerken rondom problematieken en het faciliteren van buurtcoaches. Hierdoor zijn wijknetwerken weer gegroeid;

- Alwel en de rechtsvoorganger continueerden de inzet op schoon, heel en veilig. Ze betrokken bewoners bij opschoonacties, wijktafel en bijvoorbeeld buurtpreventie;
- Alwel en de rechtsvoorgangers combineerden fysieke en sociale aanpak, door in bepaalde wijken een integrale wijkaanpak te volgen;
- Alwel en de rechtsvoorganger faciliteerden en ondersteunden ook diverse andere bewonersinitiatieven in samenwerking met andere partners in de wijk, zoals huiskamers en WhatsApp-buurtpreventie.

Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de breedte van de prestaties zijn twee pluspunten toegekend.

Rechtsvoorganger AlleeWonen heeft geëxperimenteerd met zelfbeheer

In Roosendaal is afgesproken dat Alwel en de rechtsvoorganger een experiment zouden starten met zelfbeheer door huurders van hun woning en woonomgeving. Uiteindelijk is in 2016 een experiment gestart rondom zelfbeheer in Covellindijk. Het experiment is in 2016, in verband met een tijdelijke bewoning van het complex, weer stopgezet. Uiteindelijk is het experiment helemaal stopgezet wegens problemen in het beheer. Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.

Alwel heeft criminaliteit en woonfraude bestuurlijk geagendeerd en opgepakt

Alwel worstelt in de wijken en buurten met toenemende criminaliteit en woonfraude, hetgeen blijkt uit de Position Paper en bestuurlijke aandacht die Alwel voor het onderwerp heeft.

In de 2018 heeft Alwel, in het licht van deze opgave, de inzet op woonfraude en veiligheidsaspecten geïntensiveerd. In dit kader is onder meer gewerkt aan de versterking van het netwerk en de samenwerking met de politie en de gemeente. Alwel heeft de opgaven breed aangekaart, hetgeen bijvoorbeeld heeft geleid tot een nieuw hoofdstuk rondom veiligheid in de nieuwe prestatieafspraken. Verder is in de uitvoering gestart met extra capaciteit op en aandacht voor de betreffende problematiek. Om deze reden is een pluspunt toegekend.

1.5.4 *Thema 4: sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg*

7,5

De visitatiecommissie constateert dat de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers op het onderwerp ‘sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg’ als goed. De visitatiecommissie acht een hoge waardering gerechtvaardigd voor de aandacht voor het terugbrengen van betalingsproblemen bij huurders. Het aantal aanzeggen en het aantal woningontuimingen zijn mede door het vroegtijdiger en preventief benaderen van huurders met huurachterstanden en dreigende olopemde schulden, afgenomen. Op het gebied van zorg en langer zelfstandig thuis wonen zijn eveneens prestaties geleverd om woningen geschikt te maken en ouderen te faciliteren.

Alwel en de rechtsvoorgangers hebben ingezet op het voorkomen van betalingsachterstanden

In het kader van de preventie van schulden en de schuldhulpverlening, is in de drie kerngemeenten afgesproken dat de gemeente, corporaties en de huurders zich inzetten om huisuitzettingen op basis van huurachterstanden zo veel mogelijk te voorkomen.

Rechtsvoorganger AlleeWonen heeft in het kader van bovenstaande opgave in 2015 en 2016 het huurincassobeleid aangescherpt om huurachterstanden te voorkomen en een helder en eerlijk traject in te richten voor de huurders. Indien huurders de verantwoordelijkheid niet zelf aankunnen, zorgt AlleeWonen voor begeleiding en maatwerk. Daarnaast is in 2017 met andere partijen in Breda een start gemaakt met de uitwerking van aanpak ‘vroeg erop af’, gericht op de

vroegsignalering van achterstanden. In 2018 is de betreffende aanpak voortgezet. In Roosendaal is een dergelijke aanpak nog niet van de grond gekomen.

In Etten-Leur hebben Alwel en rechtsvoorganger Woonstichting Etten-Leur werk gemaakt van het preventief in te zetten om betalingsproblemen te voorkomen, problemen op te lossen en maatwerk te bieden. Zo is er bijvoorbeeld samengewerkt met Surplus rondom huishoudens die aangeven de jaarlijkse huurverhoging niet te kunnen betalen. Surplus toetst de inkomens en de woonlasten om de omvang van het probleem vast te stellen. Op basis daarvan besliste de corporatie of de huurverhoging al dan niet wordt gehandhaafd. Verder zijn er maatwerkoplossingen geboden als huurders in de knel zaten of dreigden te komen. Op deze wijze kregen huurders tijdig ondersteuning en hulp, het liefst voor er betalingsachterstanden waren. In dit kader zette Alwel onder meer een maatwerkadviseur in vanaf 2018, die huishoudens met schulden en problematieken helpt.

In de periode van 2015 tot en met 2018 hebben Alwel en de rechtsvoorgangers zich dan ook goed ingezet om de opgave op te pakken. In de visitatieperiode zijn de aanzeggingen tot ontruiming door Alwel en de rechtsvoorganger in Breda en Roosendaal op basis van huurachterstand sterk afgenomen. Het aantal daadwerkelijk gerealiseerde ontruiming op deze grond is grotendeels gelijk gebleven in Breda en eveneens afgenomen in Roosendaal. In Etten-Leur is het aantal aanzeggingen tot ontruiming op basis van huurachterstand sterk afgenomen. Het aantal gerealiseerde ontruiming is licht afgenomen.

Vanwege de actieve aanpak en het bereikte resultaat zijn twee pluspunten toegekend.

Alwel heeft nog geen woningen met woonbegeleiding gerealiseerd

In Breda is er behoefte aan woningen voor personen die extra begeleiding nodig hebben. In de prestatieafspraken is daarom opgenomen dat de gemeente en de corporaties Alwel en de rechtsvoorganger en WonenBreda gezamenlijk afspraken maken over de haalbaarheid en de realisatie van het project 'Skaeve Huse': zes wooneenheden met extra woonbegeleiding.

Uiteindelijk heeft de gemeente in 2016 aangegeven niet verder te gaan met het project 'Skaeve Huse', omdat er gedacht werd dat er te weinig kandidaten zouden zijn voor een goede bezetting. Kort daarvoor zijn wel voorzieningen voor verslaafdenopvang gerealiseerd. Aan het einde van 2017 is het gesprek tussen de gemeente en de corporaties over voldoende adequate huisvestingsvoorzieningen voor de doelgroepen met extra woonbegeleiding weer gestart. Het overleg is door een gebrek aan locaties echter stilgevallen. In 2019 is het gesprek hervat en is men concreet in gesprek over realisatie. De opgave is nog niet ingevuld, maar Alwel en de rechtsvoorganger hebben inzet gepleegd om te kunnen voldoen.

Alwel en Woonstichting Etten-Leur hebben aandacht gehad voor langer zelfstandig thuiswonen

De ontwikkelingen in de zorg zorgen ervoor dat steeds meer mensen die hulpbehoevend zijn steeds langer zelfstandig thuis moeten blijven wonen, hetgeen vraagt om nieuwe arrangementen waar wonen, zorg en welzijn bij elkaar komen. In de prestatieafspraken in Etten-Leur is opgenomen dat het initiatief hiervoor bij Alwel en de rechtsvoorganger ligt. Daarnaast is afgesproken dat het initiatief, van onder meer de huurdersbelangenvereniging rondom het faciliteren van huurders om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen, administratief, informatief en met kennis ondersteunt.

In het licht van deze opgave heeft rechtsvoorganger Woonstichting Etten-Leur in 2015 in samenwerking met maatschappelijke partners ervoor gezorgd dat de Kuijckflat, Oderkerkparkflat en de Egelantier beter worden ingericht voor kwetsbare ouderen, bijvoorbeeld met meer verlichting en

verbeterde rolstoeltoegankelijkheid. Daarnaast is er in 2016 een pilot in deze complexen gestart, gericht op kleine technische aanpassingen van de woningen (bijvoorbeeld: drempelhulp en antislipvloer). In 2017 en 2018 is afgesproken om deze opgave verder op te pakken bij mutatie en groot onderhoud. Naast technische aspecten, hebben welzijns- en zorgorganisaties ook bijgedragen aan deze pilot, bijvoorbeeld middels spreekuren door wijkverpleegkundigen.

Verder heeft rechtsvoorganger Woonstichting Etten-Leur, samen met de huurdersbelangenvereniging en de gemeente door middel van de workshop 'Woon Morgen Zonder Zorgen' de zelfredzaamheid van senioren willen verbeteren, zowel in koop- als huurwoningen. Ongeveer een derde van de deelnemers was huurder. In de workshop werden praktische tips gegeven over kleine aanpassingen en hulpmiddelen om problemen in en rond de woning op te lossen die men tegenkomt bij het ouder worden. In 2016 is deze workshop vervangen door de aanpak 'Wonen met Gemak', die senioren voorziet van informatie, advies en praktische ondersteuning bij comfortabel en veilig wonen. Deze aanpak is ook in de opvolgende jaren voortgezet.

Alwel/AlleeWonen hebben aandacht voor wonen en zorg

In de prestatieafspraken 2017 is opgenomen dat rechtsvoorganger AlleeWonen in Roosendaal in 2017 een visie voor Wonen-Welzijn-Zorg zou opstellen. Alwel en de rechtsvoorganger hebben algemene beleidsuitgangspunten geformuleerd: mensen met een zorgvraag moeten bij de corporatie terecht kunnen, zodat wonen geen zorg meer is. Ook worden bewoners die dat nodig hebben ondersteund, zodat zo weinig mogelijk bewoners in de knel komen'. In de praktijk uit dit zich onder meer in de inzet van een maatwerkadviseur en het aanpassen van woningen.

Daarnaast is in de prestatieafspraken opgenomen dat medisch urgenten (op basis van een Wmo-beschikking) voorrang zouden krijgen binnen de woonruimteverdeling voor die woningen die gelabeld worden als bestemd (en geschikt) voor medisch urgenten. Alwel/AlleeWonen heeft voldaan aan de betreffende opgave. Een WMO-verhuisadvies geeft voorrang binnen de woonruimteverdeling van gelabelde woningen. Daarnaast zijn er ook maatwerkadviseurs actief die dit proces begeleiden.

Tot slot is in Roosendaal in de prestatieafspraken opgenomen dat Alwel en de rechtsvoorganger inspanning zouden leveren in de opgave rondom verwarde personen, kwetsbare doelgroepen, eenzaamheid, jeugd en gezondheid. De corporatie heeft zich in de periode van 2015 tot en met 2018 onder andere ingezet voor het terugdringen van eenzaamheid en de ontwikkeling van jeugd, bijvoorbeeld door in samenwerking met de gemeente en welzijnspartners in te zetten op de ontwikkeling van bewoners, het aanpakken van problematieken, faciliteren van buurtcoaches en de begeleiding van jongeren door inzet van jongerencoaches en mentoren in de wijken. Daarnaast is er een jeugdnetwerkberaad opgericht waar Alwel en de rechtsvoorganger aan deelnamen. Om deze reden is een pluspunt toegekend.

1.6 Beschrijving van de ambities

Alwel heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in een ondernemingsplan. De rechtsvoorgangers, AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur hebben beide ook verschillende koersdocumenten tijdens de visitatieperiode.

Ondernemingsplannen AlleeWonen

AlleeWonen kende in de visitatieperiode verschillende ondernemingsplannen. In de beginjaren van de visitatieperiode was het Strategisch kader 2012-2016 'Ondernemend in wonen en leven' van

kracht, dat in 2012 is vastgesteld. In 2013 heeft er een herijking plaatsgevonden en is het document 'Herijking strategisch kader AlleeWonen 2013' vastgesteld, waarin enkele doelstellingen inhoudelijk of in prioritering zijn bijgesteld. In 2016 heeft AlleeWonen vervolgens een 'Kapstok nieuwe Koers AlleeWonen 2016-2020' vastgesteld.

In de periode tot 2016 werkte AlleeWonen, vanuit de kernwaarden betrokken, open, ondernemend en gericht op vooruitgang, aan de volgende missie:

AlleeWonen is actief in het werkgebied West-Brabant met een concentratie binnen het stedelijk gebied van Breda en Roosendaal. We huisvesten circa 17.500 huishoudens en bezitten ruim 19.000 verhuureenheden. Hierbij geven we extra aandacht aan wijken die dat nodig hebben en aan meer kwetsbare doelgroepen. We zorgen – met onze partners, medewerkers en bewoners - voor een schone, hele en veilige woning en woonomgeving waar ruimte is voor ontmoeting en ontwikkeling.

Vervolgens is in het ondernemingsplan uitgewerkt dat AlleeWonen invulling gaat geven aan de missie middels de drie strategie-onderwerpen en daarbij behorende sub-onderwerpen:

1. Wonen: doelgroepen, woonlasten, woonomgeving, woonruimteverdeling en woningvoorraad;
2. Leven: leefbaarheid, participatie en wederkerigheid;
3. Ondernemen: energieprestatie en duurzaamheid, prijs/kwaliteit verhouding, maatschappelijk vastgoed en doelmatige bedrijfsvoering.

Vervolgens is per onderdeel uitgewerkt wat men ziet gebeuren, wat AlleeWonen hiermee gaat doen en wat men wil realiseren. Tot slot zijn ook de financiële kaders en interne organisatieontwikkeling onderdeel van het ondernemingsplan.

In de 'Herijking strategisch kader AlleeWonen 2013' is toegelicht dat men gezien de contextuele wijzigingen (regerakkoord, Woonakkoord, nieuwe positionering sectorinstituten en niet verbeterende economische ontwikkeling) een nieuwe analyse heeft uitgewerkt. Op basis hiervan zijn enkele gemaakte keuzes heroverwogen en/of bijgesteld:

- Onderwerpen keuzes bijgesteld: meer bedienen van een brede doelgroep, meer inzetten op duurzaam en energiezuinig en minder verkopen van vastgoed;
- Onderwerpen keuzes die hoge prioriteit behouden: woonlasten beperken, bijdragen aan ontwikkeling van bewoners en huurprijzen in relatie tot geboden kwaliteit;
- Onderwerpen keuzes waarvan belang is toegenomen: inzetten op 'echte' zeggenschap en nieuwe coalities sluiten en samenwerking alleen met stedelijke partners.

In de 'Kapstok nieuwe Koers AlleeWonen 2016-2020' zijn negen onderwerpen opgenomen waar AlleeWonen visie op gaat ontwikkelen de komende periode tot de fusie. De kapstok is bedoeld als basis voor gesprekken (in- en extern) en handelen. De onderwerpen uit de kapstok zijn in de volgende figuur weergegeven. In het document zijn bij de negen onderwerpen beknopt de doelstellingen en eventuele openstaande vraagstukken opgenomen.

Figuur 2 Onderwerpen Kapstok nieuwe Koers AlleeWonen 2016-2020



Bron: Kapstok nieuwe Koers AlleeWonen 2016-2020

Ondernemingsplannen Woonstichting Etten-Leur

Woonstichting Etten-Leur kende in de visitatieperiode een Strategisch kader 2013-2017 en een Strategisch plan 2016-2020 'WELkom thuis!'. Woonstichting Etten-Leur heeft bewust gekozen voor Strategische kaders in plaats van verdergaande uitgewerkte ondernemingsplannen, gezien de veranderende context waarin de corporatie zich begeeft. Omdat men (intern en extern) behoefte had aan een duidelijke kapstok voor de koers, is in 2016 de notitie met het Strategisch plan vastgesteld, die verder is uitgewerkt in een Tactisch plan 2016-2017-2018 op uitvoeringsniveau.

De missies van waaruit Woonstichting Etten-Leur handelt als geformuleerd in het Strategisch kader 2013-2017 en Strategisch plan 2016-2020 komen sterk overeen. In het Strategisch plan 2016-2020 is deze missie als volgt geformuleerd:

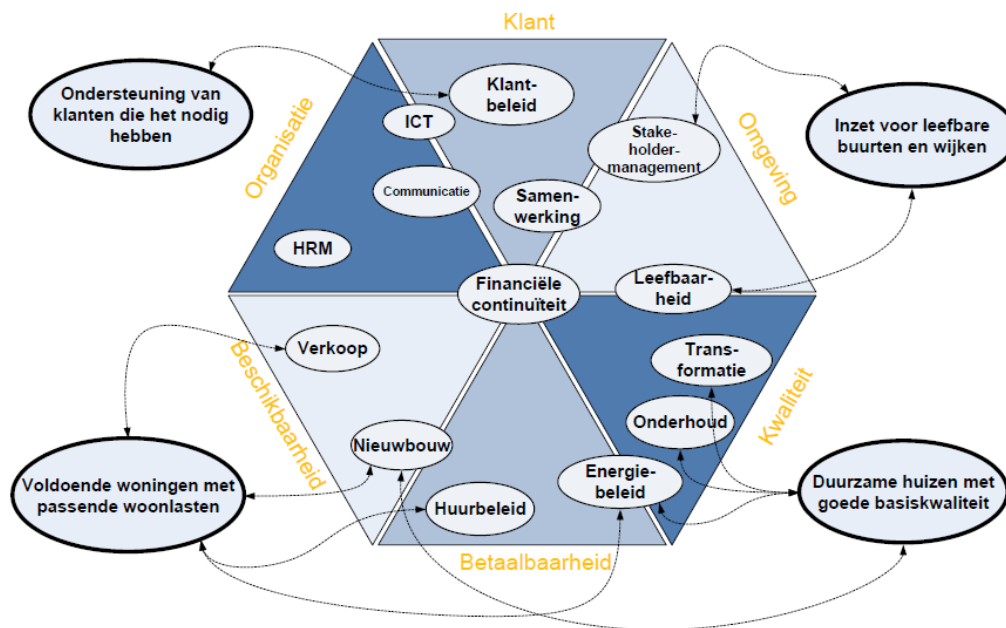
Fijn wonen, daar werken we aan. Vooral voor degenen die dit moeilijk zelf voor elkaar krijgen. Wij voelen ons betrokken bij deze mensen. Daarom bieden wij voldoende, goede, betaalbare huizen in prettige wijken, waar iedereen zich thuis voelt.

Vervolgens is in het Strategisch plan uitgewerkt waar Woonstichting Etten-Leur naar toe wil, wat ze daarvoor gaan doen (doelstellingen), hoe ze dit gaan doen, wat de opgaven zijn, hoe dit zich vertaalt in het klantbeleid en hoe dit zich vertaalt in de inrichting van Woonstichting Etten-Leur. Hierbij heeft Woonstichting Etten-Leur de volgende doelstellingen uitgewerkt:

1. We zorgen voor voldoende woningen met passende woonlasten;
2. We zorgen voor duurzame huizen met een goede basiskwaliteit;
3. We bieden onze klanten een steuntje in de rug, samen met onze partners, als het eigen netwerk niet toereikend is;
4. We zetten ons in voor leefbare buurten en wijken.

Hoe deze doelstellingen bereikt worden is vervolgens uitgewerkt op verschillende onderwerpen, zoals weergegeven in de volgende figuur. De onderdelen in de figuur zijn in het Tactisch plan concreter uitgewerkt en in tijd uitgezet.

Figuur 3 Beleidstriviant Woonstichting Etten-Leur



Bron: Strategisch plan Woonstichting Etten-Leur 2016-2020

Ondernemingsplan Alwel

Tijdens de fusie hebben Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen gezamenlijk een ondernemingsplan opgesteld met daarin de koers, doelen en de uitwerking hiervan voor Alwel voor de periode 2018 en verder. Dit Ondernemingsplan 2018+ is tot stand gekomen in samenwerking met de belangrijkste partners van Alwel. Het plan is ingegaan op de datum van de fusie, om ook de meerwaarde van de fusie te kunnen laten zien.

In het ondernemingsplan zijn de belangrijkste vraagstukken voor Alwel opgenomen. Vanuit deze opgaven is vervolgens de missie voor Alwel geformuleerd:

Fijn wonen, daar werken we aan. Vooral voor degenen die dit moeilijk zelf voor elkaar krijgen. Daarom hebben we een brede blik op 'wonen'. Wij bieden voldoende, goede, betaalbare en duurzame huizen in Breda, Etten-Leur en Rosendaal. Samen met bewoners en partners werken we aan fijne buurten. We geven ruimte waar dat kan en zijn aanwezig waar nodig.

De missie is uitgewerkt in principes en kernwaarden, van waaruit Alwel zal werken aan vijf strategische doelen die in de opvolgende hoofdstukken verder worden uitgewerkt. In de slothoofdstukken wordt aangegeven welke financiële kaders er zijn en hoe de fusiemeerwaarde wordt ingezet, om de volgende strategische doelen te bereiken:

- Wij hebben genoeg geschikte huizen voor onze bewoners;
- Wij hebben duurzame huizen die goed zijn onderhouden;
- Wij vragen huren die bewoners kunnen betalen;
- Wij zijn zichtbaar in straten, buurten en wijken;
- Wij bieden goede dienstverlening en helpen bewoners die dat nodig hebben.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de passendheid en het maatwerk rondom de geformuleerde ambities in relatie tot de lokale opgaven en de actieve wijze van hanteren van ambities. Een mooi voorbeeld is de betrokkenheid van huurdersvertegenwoordigingen bij de inzet van een deel van de fusiemeerwaarde, waarmee de lokale verankering en aansluiting van ambities en prestaties bij de lokale opgaven geborgd wordt.

Compleetheid en onderbouwing van de ambities

De visitatiecommissie ziet dat de onderwerpen van de doelstellingen en ambities uit de ondernemingsplannen goed aansluiten bij de thema's in de prestatieafspraken, de getekende convenanten en de eigen portefeuillestrategie. In de documentatie zijn beknopte analyses van de omgeving en de opgaven in het werkgebied opgenomen. De vertalingen naar doelstellingen en ambities zijn hier een logisch vervolg van.

Hoogte van ambities en de mate van actualiteit

De ambities van Alwel sluiten goed aan bij de lokale context, de eigen mogelijkheden en zijn regelmatig geactualiseerd. Alwel laat in de ambities en doelstellingen bijvoorbeeld ruimte om middels maatwerk de verschillende lokale opgaven in de drie kerngemeenten in te vullen. Bijvoorbeeld op het gebied van huurbeleid en de portefeuillestrategie.

Wat betreft de eigen mogelijkheden worden de keuzes helder uitgelegd. Met name in het Ondernemingsplan 2018+ wordt dit expliciet, doordat er twee financiële hoofdstukken zijn opgenomen: H8 Inzet fusie meerwaarde in drie gemeentes, en H9 Balans tussen uitgeven en verdienen. In eerdere documenten was er eveneens aandacht voor de eigen mogelijkheden, al werd dit minder expliciet gemaakt in de documentatie. In het Strategisch Plan Woonstichting Etten-Leur 2016-2020 staat bijvoorbeeld financiële continuïteit centraal in de beleidstriviante, maar dit wordt niet verder uitgewerkt.

Ook is het noemenswaardig dat Alwel de besteding van de fusiemeerwaarde deels heeft laten invullen door de huurdersvertegenwoordigingen. De visitatiecommissie is van mening dat dit een goede manier is van het vormgeven van ambities en de passendheid bij de lokale context, opgaven en behoeften.

Daarnaast zijn de ambities en doelstellingen in de visitatieperiode regelmatig geactualiseerd. Bij Woonstichting Etten-Leur is er voor het aflopen van het geldende Strategisch kader 2013-2017, een nieuw Strategisch plan 2016-2020 opgesteld, omdat de context hierom vroeg. Ook is het Tactisch plan 2016-2017-2018 door Woonstichting Etten-Leur uitgewerkt omdat er behoefte was aan concretisering van de koers en uitwerking van de doelstellingen. Bij Woonstichting Etten-Leur heeft er voor de visitatieperiode een herijking van het ondernemingsplan plaatsgevonden. Logischerwijs is er tijdens de fusie voor Alwel door partijen een nieuw ondernemingsplan opgesteld.

Actieve wijze van hanteren van ambities

In de jaarplannen van Woonstichting Etten-Leur, AlleeWonen en Alwel zijn de ambities en doelstellingen uit de ondernemingsplannen en strategische kaders doorvertaald, en indien nodig bijgesteld of aangescherpt. Zo zijn in zowel het jaarplan als het jaarverslag van Alwel in 2018 de strategische doelstellingen als kapstok gebruikt en hiermee actief in uitvoering gebracht.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Alwel wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Alwel, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen, dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

In overeenstemming met de vereisten van visitatiemethodiek 6.0 zijn individuele gesprekken gevoerd met de huurdersorganisaties HBV Etten-Leur, HBV Roosendaal en de CHAB en de gemeenten Breda, Roosendaal en Etten-Leur. Daarnaast zijn ook een aantal overige belanghebbenden betrokken bij de visitatie aan de hand van een interview. Het betreft collega-corporaties Laurentius en WonenBreburch, GGZ-instelling Breburg, Surplus Welzijn Etten-Leur, Welzijnsorganisatie Wijzijn Traverse, Zorg- en veiligheidshuis Markiezaten en Stichting Maatschappelijke Opvang Breda.

In bijlage 5 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer	
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					
Thema 1	7,4	7,8	7,7	7,7	
Thema 2	7,8	8,0	7,7		
Thema 3	7,7	7,5	7,6		
Thema 4	7,3	7,7	7,7		
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie					
Relatie en communicatie	8,0	7,5	7,6	7,7	
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie					
Influens op beleid	7,5	7,5	7,4	7,5	
Gemiddeld					7,6

Thema 1: Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Thema 2: Woningvoorraad

Thema 3: Samenwerken in de wijk

Thema 4: Sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg

Thema 1: betaalbaarheid en beschikbaarheid

7,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van 'betaalbaarheid en beschikbaarheid' met een 'goed'.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

De huurdersorganisaties zijn tevreden over de prestaties van Alwel ten aanzien van de betaalbaarheid en de beschikbaarheid van sociale huurwoningen. De huurdersorganisaties geven voor wat betreft **de betaalbaarheid van de woningvoorraad** aan dat zij worden betrokken bij het huurbeleid van Alwel en dat Alwel een inflatievolgend huurbeleid voert. Daarnaast wordt opgemerkt dat Alwel nadrukkelijk aandacht heeft voor het signaleren en het voorkomen van betalingsproblemen onder huurders. Alwel heeft bijvoorbeeld geld beschikbaar gesteld om huurders met een huurachterstand te helpen.

De huurdersorganisaties waarderen het ook dat Alwel de fusiemeerwaarde heeft gebruikt om duurzaamheidsmaatregelen door te voeren die zorgen voor een reductie van de woonlasten. Als voorbeeld wordt genoemd dat Alwel huurders ledverlichting heeft aangeboden. Als kanttekening wordt opgemerkt dat het wenselijk zou zijn als in de toekomst sowieso geen huurverhoging meer wordt doorberekend bij het doorvoeren van duurzaamheidsmaatregelen.

De huurdersorganisaties zijn tevens positief over de prestaties van Alwel ten aanzien van **de beschikbaarheid van de woningvoorraad**. De huurdersorganisaties zijn van mening dat Alwel in de bestaande voorraad goed heeft gepresteerd om woningen beschikbaar te houden. Alwel heeft daarbij ook aandacht voor het huisvesten van specifieke of urgente doelgroepen. Alwel levert daar waar mogelijk maatwerk en heeft maatregelen getroffen zoals bijvoorbeeld het aankopen van woningen voor spoedzoekers of het aftoppen van woningen om doorstroming te bevorderen. Daarnaast werkt Alwel aan de beschikbaarheid van woningen voor ouderen.

Als kanttekening wordt vanuit de huurdersorganisaties aangegeven dat door de huisvesting van de specifieke, urgente doelgroepen, de beschikbaarheid van woningen voor de reguliere woningzoekenden in het gedrang kan komen.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

De gemeenten waarderen de prestaties van Alwel ten aanzien van de betaalbaarheid en de beschikbaarheid met een 'goed'. De gemeenten zijn tevreden over de aandacht voor **de betaalbaarheid van de woningvoorraad**. De gemeenten merken op dat Alwel zich inzet om de huren zo laag mogelijk te houden. Daarbij wordt aangegeven dat Alwel altijd een lagere huur doorvoert dan wettelijk is toegestaan. Daarnaast voert Alwel duurzaamheidsmaatregelen door om de woonlasten te reduceren. Eén van de gemeenten geeft aan dat Alwel in het kader van de betaalbaarheid verschillende scenario's heeft doorberekend en de gemeente daarin heeft betrokken.

De gemeenten zijn tevens tevreden over de prestaties van Alwel voor wat betreft **de beschikbaarheid van woningen**. De gemeenten zien dat Alwel bereid is om te investeren, maatwerk te leveren en doorstroming te bevorderen. De gemeente Roosendaal geeft aan dat Alwel de gemeente ook goed meeneemt in zaken die zij doen voor de niet-primaire doelgroepen, zoals het realiseren van goedkope koopwoningen. Alwel legt de keuzes helder uit rondom het bevorderen van doorstroming en de opgave in de gemeente op het vlak van de woningzoekenden waarvoor deze woningen geschikt zijn. Als voorbeeld wordt de sloop van sociale huurwoningen aan de Titus Brandsmastraat genoemd, waar Alwel goedkope koopwoningen heeft teruggebouwd. De gemeente waardeert daarnaast de bijdrage van Alwel aan het huisvesten van statushouders en de bewoners van het voormalige Fort Oranje.

Eén gemeente ziet voor de toekomst een uitdaging in de balans tussen het huisvesten van reguliere woningzoekenden en urgente doelgroepen. De gemeente geeft aan dat het steeds meer een uitdaging wordt om het percentage toewijzingen van vrijkomende woningen aan specifieke en urgente doelgroepen te drukken. Alwel heeft de opgave daaromtrent goed opgepakt, maar ook in de toekomst moet daar door gemeente en Alwel gezamenlijk aandacht aan besteed worden.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen heel positief over de inzet van Alwel op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid. Alwel zet zich duidelijk in om de huren betaalbaar te houden.

Richting de toekomst zijn er wel zorgen over de oplopende wachttijden, maar het wordt gewaardeerd dat Alwel transparant is over de wijze waarop men werkt aan de beschikbaarheid van woningen. Ook vinden de belanghebbenden het positief dat Alwel de gemeenteraad en het College hier op passende wijze bij betrekt.

Thema 2: woningvoorraad

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van 'woningvoorraad' met een 'goed'.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

De huurdersorganisaties waarderen de ontwikkeling en de kwaliteit van de woningvoorraad met een 'goed'. De huurdersorganisaties geven aan dat Alwel voor wat betreft **de ontwikkeling van de woningvoorraad** prestaties levert die passen bij de lokale opgaven. De CHA Breda heeft de indruk dat Alwel zeer zeker bereid is om nieuwbouw te realiseren, maar dat er beperkt bouwlocaties beschikbaar zijn in Breda. De HBV Etten-Leur ziet dat Alwel verschillende (sloop-) nieuwbouwprojecten heeft opgeleverd en dat er verschillende nieuwbouwprojecten op de planning staat. De HAR Roosendaal is eveneens tevreden over de prestaties van Alwel, maar merkt op dat

in Roosendaal is afgesproken dat slechts beperkt woningen worden toegevoegd aan de woningvoorraad. Indien zich mogelijkheden voordoen zet Alwel zich echter sterk in om projecten te realiseren. De huurdersorganisaties worden daarnaast naar tevredenheid betrokken bij de verkoop van woningen, met name versnipperd woningbezit.

De huurdersorganisaties waarderen de prestaties van Alwel voor wat betreft **de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad**. Alwel voert duurzaamheidsmaatregelen door bij renovatie en groot onderhoud van woningen. Daarnaast wordt ingezet op het aanbrengen van zonnepanelen en het informeren van huurders door energiecoaches. De energiecoaches benaderen huurders over de energie en duurzaamheid van de woning en hebben een duurzaamheidsgeschenk uitgereikt. Alwel is daarnaast proactief in het waarborgen van de veiligheid van de woningen. Alwel werkt hierin goed samen met verschillende partners.

Als kanttekening geeft één van de huurdersorganisaties aan, dat zij Alwel regelmatig moet afremmen bij het omarmen van nieuwe, nog niet uitgewerkte duurzaamheidsoplossingen. De huurdersorganisatie ziet bij voorkeur dat andere partijen het voortouw nemen bij het ontwikkelen en toepassen van nieuwe technieken en dat Alwel vooral beproefde methoden toepast.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

De gemeenten waarderen de prestaties van Alwel ten aanzien van de woningvoorraad met een 'goed'. De gemeenten zijn positief over aandacht voor **de ontwikkeling van de woningvoorraad** door Alwel. De gemeenten zien dat Alwel samenwerking zoekt om gezamenlijk de maatschappelijke opgaven in te vullen en dat er bereidheid is om te investeren. Alwel toont zich oplossingsgericht. De gemeente Etten-Leur geeft aan dat Alwel de lokale opgaven ziet en realiseert. Als voorbeeld wordt het 'placemaking'-concept De Vier Leeuwen genoemd. De gemeente Roosendaal noemt in dat licht voorbeelden zoals de ontwikkeling van tijdelijke woningen voor spoedzoekers en de laagste inkomens en verschillende gebiedstransformaties.

De gemeente Breda wijst op een redelijke marginale nieuwproductie in de voorbije jaren. De gemeente wijst op de beperkte beschikbaarheid van bouwlocaties. Opgemerkt wordt dat Alwel (AlleeWonen) in het verleden grondposities had met een bestemming voor koopwoningen, maar dat de grondposities uiteindelijk zijn verkocht. Vanaf de verkoop van de grondposities is Alwel meer op de eigen woningvoorraad gericht geweest.

De gemeenten geven voor wat betreft de investeringen in **de duurzaamheid en de kwaliteit van de woningvoorraad** aan dat Alwel op de goede weg is. Alwel levert een prestatie die past bij de investeringsruimte. De gemeente Breda ziet dat Alwel daarin prioriteiten moet stellen en dat Alwel binnen de mogelijkheden kijkt naar wat zij kan realiseren. De gemeente Etten-Leur geeft aan dat Alwel investeert in de oudere wijken en daarbij energetische maatregelen doorvoert. Opgemerkt wordt dat in verschillende wijken en buurten wel sprake is van gespikkeld woningbezit, waardoor het renoveren en verduurzamen van woningen niet eenvoudig is. De gemeente Roosendaal geeft aan dat Alwel goed meedenkt, meedoet en mee investeert, bijvoorbeeld in de ontwikkeling van een laagtemperatuur warmtenet in Stadsoevers en de uitbreiding richting Westrand.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn positief over de prestaties van Alwel ten aanzien van de woningvoorraad. Een collega-corporatie geeft bijvoorbeeld aan dat Alwel goed actief is op het gebied van duurzaamheid, in zowel woorden als daden. Men doet hierbij de juiste dingen op een professionele manier, investeert veel en communiceert hier ook goed over naar de buitenwereld. Een kanttekening is dat de zaken die worden opgepakt niet erg innovatief zijn in de ogen van de collega-corporatie, maar dit is ook niet altijd nodig.

Voor zover er kansen zijn in Breda te bouwen, pakt Alwel die goed op. Men is ook alert op nieuwe kansen en 'wringt' zich er desnoods op goede wijze tussen. Positief is ook dat men terughoudend is met sloop.

De overige belanghebbenden waarderen het ook dat Alwel huurders heeft gevraagd hoe de fusiemeerwaarde ingezet moest worden. Hier zijn veel duurzaamheidsmaatregelen uit voort gekomen.

Thema 3: samenwerken in de wijk

7,6

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van 'samenwerken in de wijk' met een 'goed'.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

De huurdersorganisaties waarderen de prestaties van Alwel voor wat betreft 'samenwerken in de wijken' en de leefbaarheid in de wijken en buurten met een 'goed'. Vanuit de huurdersorganisaties wordt aangegeven dat de samenwerking met de wijkteams en zorg- en welzijnspartijen goed verloopt. Daarnaast waarderen de huurdersorganisaties de maandelijkse wijktafels die Alwel organiseert met verschillende samenwerkingspartners en huurders. De leefbaarheidszaken worden daarin besproken en -indien nodig- overgedragen aan de woonconsulenten of de betreffende wijkagent om overlast tegen te gaan. Opgemerkt wordt dat Alwel zichtbaar is in het netwerk en kijkt naar wat zij kan betekenen om overlastsituaties te voorkomen of te verhelpen.

Eén van de huurdersorganisaties geeft aan dat de activiteiten van Alwel ten aanzien van leefbaarheid en de inzet van woonconsulenten en sociale beheerders in de toekomst nog verder verbeterd zouden kunnen worden. De huurdersorganisatie ziet dat de druk op de wijken en buurten toeneemt, onder andere door de vergrijzing en de toename van urgente of verwarde personen..

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

De gemeenten geven aan dat Alwel een actieve rol speelt in de samenwerking in de wijken en buurten. Alwel is zichtbaar en investeert in beheer, wijkontwikkeling en buurtbemiddeling. Daarbij is toenemende aandacht voor de veiligheid in wijken en buurten, als gevolg van (drugs)criminaliteit en overlast. Alwel werkt samen met de gemeenten en zorg- en welzijnspartijen, waarbij sprake is van een sterk netwerk en korte lijnen. De gemeente Etten-Leur wijst daarnaast op het wijkgericht werken met sociale wijkteams en de ontwikkeling van wijkvisies met aandacht voor de draagkracht van wijken. In verschillende wijken ontstaat door bijvoorbeeld vergrijzing en een hoge zorgvraag een toenemende druk op de vitaliteit.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Alwel als het gaat om samenwerken in de wijk. Men geeft over het algemeen aan dat Alwel zeer betrokken is bij dit onderwerp. Die betrokkenheid wordt gewaardeerd, omdat om de gehele keten goed met elkaar te laten samenwerken individuele partijen betrokken moeten zijn. Alwel toont zich duidelijk bereid haar aandeel hierin te nemen en komt over als een echte buurtcorporatie. De inzet van Alwel kleurt hierbij de wijk.

Alwel toont ook een groot verantwoordelijkheidsgevoel op dit onderwerp. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat de bestuurder zich regelmatig inspant om aandacht te vragen voor de opvolging van individuele casuïstiek.

De belanghebbenden geven aan dat Alwel ook goed inzet op buurtbemiddeling en het vroegtijdig aanpakken van achterstanden. Ook is het positief dat men een groot aantal steunpunten in de wijken heeft opgezet. Het daadwerkelijk samenwerken in de wijk verloopt mede hierdoor goed. Zo werken de wijkconsulenten van Alwel en begeleiders van welzijnsinstellingen op casusniveau samen.

Een kanttekening is dat richting de toekomst beide partijen elkaar nog wel actiever op zouden mogen zoeken om breder preventiever inzet te kunnen plegen op het vlak van overlast en (woon)problematiek, in plaats van alleen de huidige samenwerking op casusniveau.

Thema 4: sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg

7,6

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van 'sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg' met een 'goed'.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

De huurdersorganisaties zijn tevreden over de prestaties van Alwel ten aanzien van 'sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg'. De huurdersorganisaties geven aan dat Alwel zich inzet voor de betreffende opgaven en open staat voor ideeën en initiatieven. Alwel heeft bijvoorbeeld aandacht voor langer zelfstandig thuiswonen, waarbij Alwel tijdig en adequaat woningen aanpast. HBV Etten-Leur geeft aan dat de samenwerking tussen de gemeente, Alwel en het Centrum voor Wonen daaromtrent steeds beter verloopt. Alwel heeft bovendien zogenoemde maatwerkadviseurs ingezet, die op verschillende terreinen ondersteuning bieden in het contact met Alwel of bij het maken van een woonkeuze. De inzet van maatwerkadviseurs wordt zeer gewaardeerd, omdat niet iedereen in staat is gebruik te maken van de digitale mogelijkheden. Daarnaast is voor de huurdersorganisaties zichtbaar dat Alwel altijd de mogelijkheden onderzoekt om mensen met een hulpvraag op te vangen. De rol van Alwel is hierbij vooral faciliterend en begeleidend. De uitvoering wordt zoveel mogelijk aan zorg- en welzijnspartijen overgelaten, hetgeen als passend wordt beschouwd.

Als positief wordt tevens opgemerkt dat Alwel adviseurs heeft om huurders met een huurachterstand te helpen. In samenwerking met de betreffende huurder, de gemeente en zorg- en welzijnspartijen wordt gekeken naar wat nodig is om een dergelijke situatie op te lossen. Opgemerkt wordt dat het goed is dat een telefoonnummer is ingesteld waar spoedeisende situaties kunnen worden gemeld bij de hulpverleners.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

De gemeenten zijn meer dan positief over de aandacht van Alwel voor de sociaal maatschappelijke opgaven en zorg. Alwel is daarin een voorloper in de regio. Alwel is actief in het sociale domein, heeft veel aandacht voor huurders met problemen en weet problemen te signaleren. Alwel experimenteert bijvoorbeeld met woonruimteverdeling en woonvormen en zet in op het voorkomen van huisuitzettingen. De gemeenten zien Alwel als een belangrijke partner in het netwerk. Eén gemeente merkt op dat andere maatschappelijke organisaties nog wel een betere of andere rol zouden mogen pakken, weg van hun eigen eiland. Alwel kijkt al breder en vult haar rol goed in.

Als kanttekening merkt één gemeente op dat het aanpassen van woningen en het levensloopbestendig bouwen extra aandacht vraagt. De gemeente ziet bij voorkeur dat Alwel nadrukkelijker kijkt naar de huidige voorraad en evalueert in hoeverre deze geschikt is voor de toekomst.

Overige belanghebbenden

Op het onderwerp sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg geven de belanghebbenden aan dat Alwel het goed doet. Men zoekt bijvoorbeeld actief de samenwerking op met de gespecialiseerde instanties rondom de hulp aan verwarde personen en vroegsignalering.

Ook op het onderwerp vroegsignalering van schulden om huisuitzettingen te voorkomen zet Alwel zich goed in. Wel merken sommige belanghebbenden op dat dit nog beter in gezamenlijkheid opgepakt zou kunnen worden, bijvoorbeeld door vroegere actie en doorverwijzing vanuit Alwel. Een ander ontwikkelpunt voor de toekomst is het agenderen en aanpakken van nieuwe thema's zoals vervuiling in woningen.

De overige belanghebbenden waarderen het ook dat Alwel regelmatig in de vorm van pilots nieuwe aanpakken uitprobeert. Bijvoorbeeld ten aanzien van zelfstandig wonen. Deze pilots hebben niet altijd het beoogde succes, maar het feit dat men het probeert is belangrijk.

2.3.1 Relatie en communicatie

7,7

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Alwel met een 'goed'.

Huurlersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

De huurdersorganisaties zijn meer dan positief over de relatie en de communicatie met Alwel. Alwel is een sociale corporatie die daadwerkelijk luistert naar de huurdersorganisaties. Daarnaast is de communicatie vanuit Alwel open en transparant. Alwel wordt ervaren als een benaderbare en bereikbare corporatie, waarbij sprake is van laagdrempelig contact tot aan het niveau van het bestuur. Er is sprake van een wederkerige relatie, waarbij men elkaar over een weer serieus neemt als partner.

Eén van de huurdersorganisaties plaatst tegelijkertijd een kanttekening bij de communicatie in de richting van de reguliere huurders. Zij geeft aan dat het klantcontactcentrum als een 'log apparaat' wordt beschouwd, waarover de huurdersorganisatie klachten vanuit haar achterban ontvangt. Opgemerkt wordt dat de omschakeling van een kleine corporatie waar iedereen elkaar kent naar de communicatie via een dergelijk systeem een flinke overgang is.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

De gemeenten zijn overwegend positief over de relatie en communicatie met Alwel. De relatie wordt gekenmerkt als open en transparant. De gemeenten zijn positief over de onderlinge contacten, hetgeen zich vertaalt in een open houding met korte lijnen. Daarnaast wordt met de verschillende niveaus van de organisatie van Alwel snel geschakeld en worden open gesprekken gevoerd. Hierin is periodiek overleg over problematiek, knelpunten en opgaven. Als voorbeeld wijst de gemeente Roosendaal op de samenwerking ten aanzien van de stedelijke transformatieopgave, waarbij beide partijen hun belangen en overwegingen in een vroegtijdig stadium op tafel durven te leggen.

Als kanttekening geeft één gemeente aan dat zij op projectniveau op bepaalde momenten toch voor onduidelijke of onaangename verrassingen komt te staan die discussies opleveren.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de relatie en samenwerking met Alwel. Op zowel bestuurlijk als managementniveau is sprake van een goede

relatie met laagdrempelige contacten. Alwel wordt daardoor gezien en ervaren als een fijne partner om mee samen te werken. Er is hierbij op allerlei wijzen sprake van goede en tijdige uitwisseling van informatie. Daarnaast is Alwel toegankelijk, duidelijk en betrouwbaar en pakt men zaken en initiatieven snel op. Ze zijn daarbij ook aanspreekbaar op wat ze doen.

Een enkele overige belanghebbende is kritischer over de relatie en communicatie op de werkvloer. Men wordt regelmatig in de praktische afhandeling niet goed meegenomen door Alwel. Daarnaast heeft men de ervaring dat al snel wordt doorgeschakeld naar algemene nummers, wat het zoeken en vinden van het juiste contact op uitvoeringsniveau niet bevordert.

2.3.2 *Invloed op beleid*

7,5

De belanghebbenden zijn tevreden over de mate waarop zij invloed op het beleid van Alwel hebben en beoordelen dit onderdeel met een 'goed'. Alwel behandelt de belanghebbenden als een gelijkwaardige partner en staat duidelijk open voor de inbreng van anderen.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

De huurdersorganisaties waarderen de invloed die zij hebben op het beleid van Alwel met een 'goed'. Alwel vraagt de huurdersorganisaties regelmatig advies over bepaalde onderwerpen. De huurdersorganisaties ervaren dat zij worden gezien als een gelijkwaardige partner. Eén van de huurdersorganisaties geeft bijvoorbeeld aan dat zij in de besluitvorming en/of de vergaderingen dezelfde spreektijd krijgt als de gemeente of Alwel. De huurdersorganisaties worden aan de voorzijde van het beleidsproces betrokken en Alwel koppelt de uiteindelijke keuzes terug.

Een voorbeeld van de invloed van de huurdersorganisaties is de besteding van de fusiemeerwaarde. De huurdersorganisatie hebben allen een deel van de fusiemeerwaarde vanuit Alwel beschikbaar gekregen om te besteden. Alwel rapporteert vervolgens bij de huurdersorganisaties over de investeringen en de geboekte resultaten.

Eén van de huurdersorganisaties merkt op dat zij wel waakt voor het tijdig indienen van adviesaanvragen, zodat de huurdersorganisaties voldoende tijd hebben om een gedegen advies uit te brengen.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

De gemeenten zijn tevreden over de invloed op het beleid van Alwel. Alwel toont de intenties om de gemeenten te betrekken bij de ontwikkeling van het beleid en legt jaarplannen en begrotingen in concept voor aan gemeenten. Hoewel gewerkt wordt in gescheiden rollen vanuit ieders verantwoordelijkheid, weten beide partijen elkaar goed te vinden en wordt wederzijds om advies gevraagd. De gemeenten en Alwel proberen echt gezamenlijk de invulling van maatschappelijke opgaven verder te brengen en elkaar hierbij te helpen. Daarbij is tevens sprake van een voldoende kritische houding.

Eén gemeente geeft als gezamenlijke opgave voor Alwel en de gemeente aan dat gezocht moet worden naar meer tijd en rust om tot nieuwe afspraken en/of visies te komen. De gemeente geeft aan dat het proces scherper gesteld kan worden en dat de eerste stappen om dit te bewerkstelligen reeds zijn ondernomen. Daarnaast zit er volgens de gemeente vanuit beide kanten, nog verbetering in het daadwerkelijk naast elkaar leggen van elkaars begroting en visie. De wil is er wel, maar het wordt vaak in een te laat stadium ondernomen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen van mening dat Alwel goed open staat voor invloed op het beleid. Er wordt dan ook op veel onderwerpen goed en constructief gesproken en samengewerkt. Bijvoorbeeld ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen, bij het aanpakken van armoede in de stad of het omgaan met de woonruimteverdeling.

Een kanttekening is dat soms Alwel in eerste instantie van een eigen beleid lijkt uit te gaan. Indien daarna echter met anderen wordt gesproken, volgt een goed en constructief overleg waarbij Alwel ook bereid is haar aanpak te veranderen. Er is dan echter ook vaak al tijd verloren gegaan. Alwel kan in dergelijke gevallen actiever de samenwerking zoeken.

De overige belanghebbenden zijn ook tevreden over het feit dat Alwel vaak proactief de mening peilt van de belanghebbenden door hen uit te nodigen mee te denken over bepaalde thema's.

Eén overige belanghebbende geeft aan dat men de invloed op beleid bij Alwel nog kan verbeteren door dilemma's waar Alwel mee te maken heeft op beleidsniveau en uitvoeringsniveau nog met een bredere groep van belanghebbenden te bespreken, bijvoorbeeld rondom het onderwerp doorstroming van kwetsbare doelgroepen. Eerder werd men bij de rechtsvoorganger Woonstichting Etten-Leur uitgenodigd om mee te denken op dergelijke onderwerpen middels klantdagen.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee, waarmee zij een compliment willen geven aan de corporatie.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

- Alwel is sinds de fusie een meer sociale corporatie geworden met aandacht voor verschillende doelgroepen en de opgaven ten aanzien van middenhuur;
- Alwel toont zich betrokken. De samenwerking en de communicatie met de huurdersorganisaties verloopt erg goed;
- Alwel is actief met het realiseren van nieuwbouw;
- Alwel is attent en betreft de huurdersorganisaties aan de voorzijde van het beleidsproces;
- De huurdersorganisatie ontvangt geen klachten vanuit huurders over Alwel.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

- Alwel ontwikkelt zich goed mee en staat niet stil. Woningtoevoegingen zijn state-of-the-art en duurzaamheidsopgaven worden opgepakt;
- Alwel staat open voor vragen en verzoeken. Alwel is bereid om te bouwen en mee te denken voor specifieke doelgroepen. Hierin gaat Alwel het gesprek aan over het opleveren van jongerenwoningen en woningen voor mensen met een beperking;
- De samenwerking met Alwel verloopt uitzonderlijk goed. Men heeft aandacht voor persoonlijke verhoudingen en is open en transparant.

Overige belanghebbenden

- Alwel kan goed maatschappelijke trends benoemen en over de Bühne brengen. Hierdoor wordt goed duidelijk wat Alwel heeft gesignaleerd, wat dit betekent voor de stad en de betrokken sectoren. Alwel is in staat sectoroverstijgend te denken.
- De fusie is goed geïmplementeerd. Er is duidelijk sprake van een één-corporatiegevoel dat ook goed wordt uitgedragen naar buiten. Dat is knap.
- Alwel kiest nieuwe beleidsthema's waar men intern en extern energie op inzet. Dat doen ze goed.
- Alwel pakt vraagstukken professioneel op en aan. Men heeft deskundige mensen in dienst.
- Alwel heeft de verantwoordelijkheid genomen om te investeren in een bepaald pand en de kwaliteit hiervan te verbeteren. Dat heeft Alwel goed gedaan.
- Alwel neemt nu initiatief om te praten over begeleiding en wijkteams. Het nemen van dit initiatief is goed.
- Alwel zoekt samenwerking steeds weer actief op, op uiteenlopende onderwerpen en opgaven.
- In vergelijking met andere corporaties is Alwel een sterk maatschappelijk ingestelde corporatie die erg gericht is op samenwerken en het belang van huurders en medehuurders (bijvoorbeeld bij overlast belangen afweging) hoog heeft. Ze kijken breed naar problematiek.
- Alwel is een open en benaderbare organisatie.
- Het tot stand komen van de fusie is een goede zaak. Alwel kent nu een breed werkgebied, waarbij synergie ontstaat tussen de verschillende deelwerkgebieden. Dit maakt het makkelijker om een betere service aan de huurders te kunnen bieden. Dit is een groot compliment waard.

2.4.2 Leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

- Heb aandacht voor de eenzijdigheid in de nieuwbouw. Alwel voegt momenteel voornamelijk appartementen toe, terwijl tevens een behoefte is aan andere woonvormen voor specifieke doelgroepen, zoals tijdelijke woningen en aangepaste woningen. De Vier Leeuwen is een goed voorbeeld van wat toegevoegd kan worden om aan de kwalitatieve vraag te voldoen;
- Verbeter het klantcontact. Mensen worden lang aan de telefoon gehouden en worden niet teruggebeld. Daarnaast gaan veel van de contacten met huurders buiten Alwel om. Hierdoor merken de huurders dat Alwel vaak niet meer goed weet wat er speelt en is de opvolging minder goed dan die kan zijn.
- Neem een extra servicemedewerker en onderhoudsmonteur in dienst om onderhoud goed te laten verlopen;
- Heb aandacht voor speciale woonvormen bij nieuwbouw voor mensen met een zorgbehoefte of ouderen;
- Verbeter de interne communicatie tussen medewerkers binnen Alwel. Het is regelmatig voorgekomen dat complexbeheerders niet op de hoogte waren van geplande maatregelen bij een complex, bijvoorbeeld bij liftonderhoud.
- Onderzoek mogelijkheden om bij de selectie van aannemers tevredenheid van de huurders te betrekken en probeer ook tussentijds beter te evalueren. Leg ook tevredenheidscriteria vast in het contract, zodat er tussentijds mogelijk kan worden bijgestuurd of zelfs het contract kan worden opgezegd.
- Onderzoek mogelijkheden om de klanttevredenheidsonderzoeken op een andere wijze in te steken. De gekozen methode met digitale enquêtes heeft een beperkt bereik en leidt ook in de praktijk tot een geringe respons. Alwel zou bijvoorbeeld ook kunnen overgaan tot schriftelijke

enquêtes via de normale post of het opbellen of bezoeken van bewoners om gericht input te verkrijgen.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

- Heb wat meer lef en kleur buiten de lijntjes;
- Wees creatiever in het opleveren van woningen. Het 'placemaking'-concept voor jongeren was een dergelijk voorbeeld van creatief denken. Dit kan vaker worden gedaan;
- Betrek de gemeente iets meer bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan. Het is nog zoeken naar de hoe de juiste onderwerpen voor de toekomst van de gemeente kunnen worden aangesneden en of verwachtingen en visies matchen;
- Kijk scherp naar wat voor woningen worden toegevoegd in de wijken om ook de wijken kwalitatief te verbeteren en aan de veranderende vraag te kunnen voldoen.

Overige belanghebbenden

- Corporaties zouden elkaar nog proactiever op uiteenlopende maatschappelijke vraagstukken kunnen opzoeken om van elkaar te leren en zaken gezamenlijk, vanuit de eigen identiteit en met behoud van diversiteit, op te pakken. Samenwerking verder verdiepen. Al zijn dit puntjes op de i.
- De staat van de appartementen die belanghebbende huurt van Alwel is zeer wisselend. In sommige gevallen moet er zorggeld ingezet worden om de gehuurde woonruimte operationeel te maken. Hierin zou Alwel nog meer verantwoordelijkheid mogen nemen om gezamenlijk tot een basiskwaliteit te komen die men mag verwachten. De doelgroep van belanghebbende kan dit niet altijd zelf oplossen.
- Men zou gezamenlijk aanpakken, die buiten de corebusiness liggen, verder door kunnen ontwikkelen. In gezamenlijkheid innovaties zoeken. Het initiatief hiervoor nemen en het uitvoeren ervan zou ambitieuzer kunnen vanuit Alwel.
- Het zou fijn zijn als ze meer mogelijkheden zouden hebben voor huisvesting van bijzondere doelgroepen. Er zijn goede afspraken, maar de huisvestingsmogelijkheden zijn nog meer nodig.
- Alwel zou in gezamenlijkheid meer handen en voeten kunnen geven aan de nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen in de zorg die zich uiten in wijken en buurten, door intensiever in gesprek te gaan met maatschappelijke partners.

2.4.3 Boodschap

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

Huurdersorganisaties CHA Breda, HBV Etten-Leur en HAR Roosendaal

- Ga zo door! (alle huurdersorganisaties). De huurdersorganisaties en Alwel hebben hard gewerkt aan de samenwerking, die nadrukkelijk moet worden doorgezet;
- Zet de betrokkenheid van huurders bij sloopnieuwbouwprojecten door: complimenten van de huurders dat ze mochten meebeslissen bij sloopnieuwbouwprojecten;
- Pas op dat Alwel niet te groot wordt, hetgeen eventueel ten koste zou kunnen gaan van de warme persoonlijke contacten en aandacht voor maatwerk.

Gemeenten Breda, Etten-Leur en Roosendaal

- Het gezamenlijk opstellen van een top drie of vijf speerpunten voor de gemeente en deze vervolgens gezamenlijk uitwerken;
- Het individueler treffen van de corporaties in de toekomst zou fijn zijn. Hierdoor ontstaan verschillen in benadering tussen de corporaties, en daarmee zouden de individuele prestaties nog beter kunnen worden;
- De rol richting de huurders: ze hebben een goede rol richting de huurders. Die hadden ze ook nodig in het fusieproces. Die hadden een belangrijke stem in het fusiebesluit. Er is weinig

weerstand vanuit de huurders, ondanks dat ze wel de mogelijkheid hebben om dat te uiten. En dat is de verdienste van Alwel;

- Sta open voor wat zich in de wijken afspeelt. De gemeente geeft als verbeterpunt mee dat Alwel soms nog sterk redeneert vanuit het eigen beleid en minder vanuit het wijkbelang. Hierbij wordt overigens door de gemeente ook opgemerkt dat hetzelfde ook soms voor de gemeente geldt.

Overige belanghebbenden

- Blijf aandacht houden voor de afstemming op strategisch niveau, aangezien dit steeds belangrijker zal worden. Er zijn steeds meer maatschappelijke ontwikkelingen die een integrale aanpak vergen.
- Alwel heeft een 'gesloten' deur op hun kantoren. Dit kan een drempel opleggen voor partners en belanghebbenden om binnen te komen, terwijl deze interpretatie niet past bij hoe men de organisatie ervaart en kent.
- De collega-corporatie is benieuwd hoe Alwel de lokale verankering gaat blijven borgen de komende jaren, nadat bij de fusie het werkgebied vergroot is.
- Blijf goed de samenwerking opzoeken zoals Alwel nu al doet, met name bij kwetsbare doelgroepen en opgaven hierin voor de toekomst.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Kwaliteit van de prestatieafspraken

Breda

De gemeente Breda geeft aan dat afspraken gedetailleerd en goed zijn opgesteld. De prestatieafspraken zijn globaler en te zien als kaderafspraken. De daarvan afgeleide jaarprogramma's bevatten de concrete afspraken. Voor deze jaarprogramma's is gekozen om nieuwe ontwikkelingen en veranderingen snel mee te kunnen nemen en in te kunnen passen. De kaderafspraken fungeren als meer globale afspraken voor meerdere jaren. Ten aanzien van de compleetheid is ervoor gekozen om het thema veiligheid meer expliciet mee te nemen in de prestatieafspraken. Vanwege het feit dat (drugs)criminaliteit een steeds groter probleem wordt, is dit een goede beslissing geweest.

De HBV is eveneens tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. De prestatieafspraken zijn dekkend. De intensieve betrokkenheid van de HBV zorgt ervoor dat zij eveneens onderwerpen kan toevoegen.

Etten-Leur

De gemeente Etten-Leur is tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. De gemeente geeft aan dat er al jarenlang gewerkt is aan het aanscherpen van de afspraken, hetgeen de kwaliteit ten goede is gekomen. Afspraken worden nu specifiek en SMART opgesteld, allen passend binnen een jaarcyclus. De HBV is eveneens positief over de kwaliteit en geeft aan dat de prestatieafspraken voldoende SMART zijn om te komen tot resultaten.

Roosendaal

De Huurdersadviesraad Roosendaal (HAR) is over het algemeen tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken maar geeft aan dat ten aanzien van wederkerigheid de inbreng van de

gemeente wat beter kan. Bij zowel het opstellen van de afspraken als in de uitvoering kan de gemeente een iets actievere rol aannemen. De gemeente Roosendaal geeft aan dat men gezamenlijk met de huurders en Alwel afspraken maakt, rondom de ambities en de richting van de afspraken. Hierin gaat de focus steeds meer uit het vastgoed, richting het (sociaal) beheer. De afspraken sluiten volgens de gemeente goed aan bij de opgaven in het gebied en zijn wederkerig.

Proces van de prestatieafspraken

Breda

De huurdersvertegenwoordiging in Breda en de gemeente Breda geven aan dat men binnen de Alliantie in Breda een intensief traject met elkaar heeft doorlopen rondom de prestatieafspraken. Daarin staat Alwel open voor invloed op beleid en kan men elkaar als corporaties ook goed vinden.

De gemeente Breda geeft aan dat over de kaderafspraken lang is gediscussieerd om tot een gewenst resultaat te komen. De gemeente is hierbij van mening dat echte openheid van informatie en cijfers er op dat moment ook niet was. Dit speelde met name over de afspraken aangaande de woningbouwprogrammering. De gemeente geeft echter ook aan dat het proces tot het komen van de afspraken momenteel veel soepeler verloopt. Momenteel wordt gezamenlijk per thema besproken wat de juiste koers dient te zijn. Per thema is daarnaast de wethouder aanwezig die dat thema in zijn of haar portefeuille heeft. Hierdoor weten de partijen precies wat elkaar standpunten zijn en wordt eenvoudiger naar een gewenst resultaat gewerkt.

Etten-Leur

De gemeente Etten-Leur geeft aan dat het proces tot het komen van de prestatieafspraken door iedereen goed ontvangen is en dat er een geen wanklanken waren. De HBV is eveneens positief. Ondanks dat zij een professionele achterstand heeft, wil de gemeente hen steeds meer betrekken om ze uiteindelijk een volwaardig gesprekspartner te laten zijn.

Roosendaal

De Huurdersadviesraad Roosendaal (HAR) geeft aan dat het proces soepel is verlopen en dat ook in goede samenspraak met de corporatie en de gemeente afspraken worden opgesteld. De HAR bezit hierin een gelijkwaardige positie, waarin wordt geluisterd naar de input die de raad geeft.

Wat betreft het proces rondom de prestatieafspraken, geeft de gemeente Roosendaal aan dat dit proces in de basis goed op orde is. Jaarlijks wordt de jaarschijf geüpdatet voor de huidige opgaven. De afspraken die hierin worden gemaakt zijn wederkerig en alle partijen moeten hun bijdrage leveren. De gemeente is benieuwd hoe het proces zich in de toekomst verder gaat ontwikkelen, ook vanuit Alwel.

Verder wordt opgemerkt dat de afstemming en samenwerking in het proces tussen de drie partijen goed verloopt. Als voorbeeld wordt genoemd, dat men in samenspraak de beleidscyclus heeft aangepast, ten behoeve van de Woonagenda, die de gemeente gezamenlijk met onder meer Alwel moest actualiseren. In overleg is toen besloten om het opstellen van de prestatieafspraken uit te stellen, tot dat de actualisatie rond was.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Alwel wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1 Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 3: Presteren naar Vermogen				
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0	

3.3 Vermogensinzet

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide motivering en verantwoording van de vermogensinzet, het beoordelen van de vermogensinzet van verschillende perspectieven en het werken met scenario's.

Alwel heeft een duidelijke visie op haar vermogensinzet

Alwel heeft goed nagedacht over de wijze waarop zij haar vermogen wil inzetten, blijkt uit de gevoerde gesprekken en de bestudeerde documentatie. Het is duidelijk dat Alwel hierbij het publiekelijk belang wil dienen, door duidelijk in te zetten op maatschappelijke doeleinden, zoals het beschikbaar stellen en betaalbaar houden van huurwoningen en het bevorderen van de leefbaarheid in wijken en buurten.

Een ander voorbeeld waaruit blijkt dat Alwel haar visie goed uitvoert, is het beschikbaar stellen van de meerwaarde van de fusie aan de huurders. De totstandkoming van de fusie heeft namelijk geleid tot een fusiemeerwaarde van twaalf miljoen euro voor een periode van vijf jaar. Alwel heeft de drie huurdersbelangenverenigingen in de bezitsgemeenten gevraagd op welke wijze zij dit geld willen bestemmen voor de maatschappelijke doeleinden.

Alwel monitort de indicatieve bestedingsruime (IBR)

De Autoriteit Woningcorporaties heeft de volgende Indicatieve BestedingsRuimte (IBR) bepaald:

IBW	Alwel (2018)	AlleeWonen/WEL (2017)	AlleeWonen/WEL (2016)
Nieuwbouw	171.001	132.711	340.915
Verbetering	18.700	105.007	220.704
Huurmatiging	957	2.829	6.710

x 1.000 euro

De IBR zal ingezet kunnen worden met inachtneming van de door het WSW vastgestelde borgingsplafonds. De investeringen van 2018 vallen binnen het in 2017 voor 2018 vastgestelde borgingsplafond. Opgemerkt dient te worden dat de vermogensinzet van Alwel niet is gebaseerd op het model van de IBR. Alwel kijkt wel naar de grenzen van de investeringsruimte, monitort of het vermogen maximaal wordt ingezet en zoekt nadrukkelijk naar instrumentarium om dat te doen. Vanaf 2019 monitort Alwel de investeringsruimte aan de hand van het vrije eigen vermogen. De ontwikkeling van de investeringsruimte wordt gemonitord in de managementrapportages.

Een goed voorbeeld waaruit blijkt dat Alwel actief zoekt naar manieren haar vermogen in te zetten, is de bijdrage aan de sanering van WSG. WSG was een collega-corporatie in de regio die niet meer zelfstandig kon voortbestaan als gevolg van grote financiële problemen. Samen met acht corporaties uit de regio en met behulp van saneringssteun is Alwel erin geslaagd een duurzame oplossing te vinden voor de huurders van WSG. Alwel heeft per 1 januari 2019 hierbij 700 verhuureenheden overgenomen.

Alwel beoordeelt investeringsbesluiten vanuit verschillende perspectieven

Uit de bestudeerde documentatie en de gevoerde gesprekken blijkt, dat investeringen worden beoordeeld vanuit meerdere perspectieven die met elkaar worden verbonden. Alwel hanteert een aantal specifieke criteria voor het beoordelen van een investering. De criteria zijn onderverdeeld in strategische en financiële toetsen.

Bij de financiële toetsen worden investeringen beoordeeld op het voldoen aan het wettelijk kader en de eisen van de toezichthouders. Daarnaast worden projectrisico's in kaart gebracht en beoordeeld. Bij de strategische toetsen wordt allereerst beoordeeld of de investeringen voortvloeien uit de strategische doelstellingen uit het Ondernemingsplan 2018+ en passen binnen de prestatieafspraken met gemeenten en huurdersbelangenverenigingen. Op deze wijze worden de lokale opgaven eveneens in de investeringsbeslissingen meegenomen.

Alwel toetst daarna in welke mate de investering past bij de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen, die zijn geformuleerd in de portefeuillestrategie. Daarmee wordt geborgd dat de investering past binnen de huidige en toekomstige ontwikkeling van de vastgoedportefeuille en daarmee bijdraagt aan de realisatie van de wensportefeuille. De portefeuillestrategie is leidend voor de planvorming en is voor zover plannen ingeschat kunnen worden opgenomen in de meerjarenbegroting. In de meerjarenbegroting is een duidelijke koppeling met de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan aanwezig.

Alwel heeft de meerjarenbegroting ook doorvertaald in jaarplannen met bijbehorende begroting. De jaarplannen beginnen met een beschrijving van landelijke en lokale ontwikkelingen. Daarna wordt specifiek ingegaan op de opgaven in de bezitsgemeenten en de bijdrage die Alwel wil leveren. Deze worden ingedeeld naar de 5 strategische thema's uit het ondernemingsplan, zodat de relatie goed zichtbaar is. Op het gebied van duurzaamheid wordt bijvoorbeeld ingegaan op de wijze

waarop Alwel de elektriciteitsvraag van de woningen kan verminderen en duurzaamheid combineert met onderhoud door de specifieke projecten per gemeenten en wijk te benoemen.

Aanvullend vindt tevens een risicoanalyse plaats. Bij omvangrijke projecten worden er verschillende scenario's uitgewerkt om vervolgens te komen tot een voorkeursscenario. Een voorbeeld betreft de investering in de Sint Josephwijk, waarbij drie scenario's zijn uitgewerkt: groot onderhoud met energieverbetering, herstructurering door sloopnieuwbouw en een combinatie van onderhoud en sloopnieuwbouw. Deze drie scenario's zijn nader onderzocht op haalbaarheid en passendheid binnen het huidige beleid van Alwel.

Naast het 'vooraf' beoordelen van investeringen vanuit verschillende perspectieven voert Alwel incidenteel tevens 'achteraf' evaluaties uit van projecten, bijvoorbeeld bij project Van Moerwijkzicht.

Alwel bewaakt de hoogte van de bedrijfslasten, geen opmerkingen vanuit toezichthouders

Alwel en haar rechtsvoorgangers scoorden tijdens de visitatieperiode een C in de Aedes Benchmark op het onderdeel bedrijfslasten. Voor een deel zijn eenmalige kosten in verband met de fusie in 2017 hier debet aan. Desalniettemin zou Alwel zonder de fusiekosten nog steeds een C score behalen.

De toezichthouders hebben, blijkens de brief van 20 februari 2019, naar aanleiding van de integrale beoordeling geen opmerkingen gemaakt waaruit opgemaakt kan worden dat de financiële continuïteit bij Alwel in gevaar is.

Alwel verantwoordt haar vermogensinzet in het jaarverslag

In het jaarverslag geeft Alwel uitgebreid en op heldere wijze aan hoe zij de opgaven, bijvoorbeeld op het gebied van onderhoud, renovatie en duurzaamheid, in haar werkgebied heeft ingevuld. Daarnaast wordt ingegaan op de financiële offers die hiervoor zijn gebracht. In een aparte paragraaf in het jaarverslag wordt bijvoorbeeld ingegaan op de transparantie van de vermogensinzet en het maatschappelijk rendement dat wordt beoogd met de investeringen.

Als voorbeeld wordt genoemd dat Alwel om de sociale huurwoningen betaalbaar te houden, de huren lager houdt dan men op basis van de kwaliteit van de woningen kan vragen. Het verschil wordt geduid als het maatschappelijk rendement en kwantitatief toegelicht. Alwel geeft bijvoorbeeld aan dat het maatschappelijk rendement over het jaar 2018 15,3% van de commerciële waarde van haar woningen bedraagt. De huuromzet die hierdoor niet wordt gerealiseerd, bedraagt jaarlijks € 32,4 miljoen.

De visitatiecommissie is van mening dat Alwel de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en vermogenspositie verantwoordt en motiveert.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Alwel wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	8,0
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen		8,0	8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording	8,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de verantwoording van de visie, de vertaling van de visie naar kritische prestatie-indicatoren en het actualiseren van de visie aan de hand van een strategiebrief.

Alwel heeft haar visie vastgelegd in Ondernemingsplan 2018+

Alwel heeft een visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in het Ondernemingsplan 2018+. Alwel heeft samen met de huurdersorganisaties en het lokale bestuur in de gemeente Breda, Etten-Leur en Roosendaal de koers bepaald en bestemming gegeven aan de financiële meerwaarde die is ontstaan door de fusie tussen AlleeWonen en Woonstichting Etten-

Leur. In het Ondernemingsplan 2018+ zijn vijf strategische doelstellingen geformuleerd, waarbij voor ieder strategische doelstelling is aangegeven wat Alwel gaat doen om het te bereiken. De actualiteit van het ondernemingsplan en de strategische doelstellingen worden jaarlijks getoetst in een 'strategiebrief'. De strategische doelstellingen zijn in het ondernemingsplan overwegend niet SMART geformuleerd, maar worden jaarlijks in een jaarplan verder uitgewerkt.

Naast de strategische doelstellingen wordt in het ondernemingsplan ingegaan op de inzet van de fusie meerwaarde in de drie gemeenten. Als gevolg van de fusie wordt in de periode van 2018 tot en met 2022 €12 miljoen bespaard, waardoor voor iedere gemeente een bedrag van €4 miljoen euro beschikbaar komt om te investeren.

Alwel werkt met een strategiebrief, een begroting en een jaarplan

Alwel heeft in aansluiting bij het Ondernemingsplan 2018+ en de daarin vastgelegde strategische doelstellingen een zogenaamde 'strategiebrief' opgesteld. De strategiebrief wordt in de zomermaanden door het bestuur opgesteld op basis van het ondernemingsplan en de actuele ontwikkelingen. In de voorbereiding op de strategiebrief is een externe analyse aan de hand van de DESTEP-methodiek uitgevoerd. Op basis van de interne en de externe ontwikkelingen geeft de strategiebrief voor iedere strategische doelstelling uit het ondernemingsplan de kaders voor de begroting en het jaarplan voor het betreffende jaar. De doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn uitgewerkt in een strategiekaart.

Het jaarplan beschrijft voor iedere strategische doelstelling de voorgenomen prestaties voor het betreffende jaar. De voorgenomen prestaties zijn SMART geformuleerd. Indien noodzakelijk wordt de koppeling gelegd met andere beleidsdocumenten, zoals de duurzaamheidsvisie. Een aantal afdelingen stelt sinds 2019 een eigen afdelingsjaarplan op in de vorm van een X-matrix, die met andere afdelingen op elkaar worden afgestemd en eveneens wordt gemonitord. In de X-matrix worden de strategische doelstellingen van Alwel gekoppeld aan de voorgenomen prestaties en concrete acties per afdeling. De X-matrix is een tool die helpt bij het consistent vertalen van de organisatiedoelen, via doelen op lager organisatorisch niveau (afdelingen en/of medewerkers), naar verbeterinitiatieven.

Figuur 4: Uitsnede jaarplan Alwel (2018)

Groot onderhoud - renovatie Etten-Leur

Naam project	Aantal huizen	Label stappen	Doel project
De Baai	26	van D/C naar label A	Verduurzamen van 26 grondgebonden huizen naar label A. In 2018 leveren we deze huizen op.
Orgelhof	24	van C naar A	Uitvoeren van groot onderhoud en verduurzamen van 24 grondgebonden huizen in de wijk Grauwe Polder. In 2018 leveren we deze huizen op.
Banackers	140	n.t.b. inzet is label A	Voorbereiden van het groot onderhoud en verduurzamingsproject Banackers. We zijn van plan om van 2019 tot 2020 in deze wijk meer dan 140 huizen te renoveren en verduurzamen.
Totaal aantal huizen in voorbereiding – uitvoering: 190			

Bron: Alwel (2018)

Naast de voorgenomen prestaties per strategische doelstelling wordt in het jaarplan ingegaan op de randvoorwaarden voor het leveren van maatschappelijke prestaties, zoals de organisatie(ontwikkeling) en de financiële continuïteit. In het jaarplan is daarnaast de begroting opgenomen, waarbij de uitgangspunten helder zijn beschreven.

4.3.2 Sturing op prestaties

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de compleetheid van het monitoringssysteem, waarbij de prestaties in het licht van de strategische doelstellingen, de kritische prestatie indicatoren en de gerealiseerde prestaties goed in samenhang zijn te volgen. Daarnaast evalueert Alwel projecten en de maatschappelijke effecten van projecten. De evaluaties worden gebruikt om de bijdrage aan de strategische doelstellingen te toetsen. Aan de hand van de evaluaties stuurt Alwel -indien nodig- bij.

Alwel maakt gebruik van viermaandelijke managementrapportages

Alwel maakt voor wat betreft het monitoren van de voorgenomen prestaties gebruik van managementrapportages of tertiaalrapportages. In de managementrapportages wordt ingegaan op de belangrijkste ontwikkelingen in de voorgaande vier maanden. In de management samenvatting staat beschreven 'waar Alwel trots op is' en 'waar Alwel zich zorgen over maakt'. Daarnaast wordt inzicht gegeven in onder andere kerncijfers, zoals de woningtoewijzing en de verkoop van woningen, de resultatenrekening en de liquiditeitsprognose. De kwantitatieve informatie is voorzien van een kwalitatieve toelichting ten aanzien van bijvoorbeeld afwijkingen op de begroting. Daarbij is zichtbaar de koppeling gelegd met de strategische doelstellingen en de kritische prestatie indicatoren. Aanvullend wordt aan de hand van een overzichtelijke tabel inzicht gegeven in de besteding van de fusie meerwaarde per gemeente.

De jaarplanrapportage en projectenrapportage zijn onderdeel van de managementrapportages. Via de strategiekaart en de jaarplanrapportage, waarin de kritische succesfactoren aan de strategische doelstellingen zijn gekoppeld, wordt inzichtelijk gemaakt hoe Alwel stuurt op de maatschappelijke prestaties. Via de projectenrapportages wordt de voortgang van de projecten gemonitord.

Alwel voert beleidsevaluaties uit

Naast het gebruik van managementrapportages om de voortgang op de strategische doelstellingen te monitoren voert Alwel beleidsevaluaties uit voor verschillende maatschappelijke prestaties. In de beleidsevaluaties wordt ingegaan op de doelstelling, de beleidskeuzes die daarbij zijn gemaakt en het resultaat dan wel maatschappelijk effect.

Alwel stuurt -indien noodzakelijk- tijdig bij

Alwel stuurt op basis van de monitoringinformatie tijdig bij wanneer de begroting wordt over- of onderschreden. De bijsturing vindt plaats door aanvullende maatregelen te nemen om de doelstelling alsnog te behalen (eerste orde) of de doelstelling aan te passen (tweede orde).

Een voorbeeld van eersteordebijsturing betreft een overschrijding van de uitgaven voor dagelijks onderhoud. Alwel heeft verschillende maatregelen genomen om overschrijding te voorkomen, zoals het stoppen met het plaatsen van schuttingen en groenonderhoud in de tuin als mutatieonderhoud (40K), het versoberen van het mutatieonderhoud in Etten-Leur (40K) en het hanteren van de 'kaasschaafmethode'. De maatregelen en de beperkingen hebben geleid tot een besparing van €85.000. In de Sint Josephwijk is bij 7 huuropzeggingen geen mutatieonderhoud uitgevoerd.

Een tweede voorbeeld van eersteordebijsturing betreft de realisatie van flexwoningen en het inkopen van Koopgarant om snel te voldoen aan de toenemende vraag aan (kleine) betaalbare woningen.

Een voorbeeld van tweededordebijsturing betreft een overschrijding van de uitgaven bij reparatieonderhoud. De beheersmaatregel voor het reparatieonderhoud bestond uit een begrotingswijziging voor Etten-Leur en het doorschuiven van 50 badkamer-/doucherenovaties naar 2019.

AlleeWonen en WEL

De PDCA-cyclus bij rechtsvoorgangers AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur was vrijwel identiek. Bij rechtsvoorganger AlleeWonen verliep de monitoring op een vergelijkbare wijze als bij Alwel, met uitzondering van de monitoring van de KSF-en via de KPI's. Bij Woonstichting Etten-Leur vond monitoring van de voorgenomen prestaties plaats via een Balanced Scorecard, waarin onderscheid werd gemaakt tussen 'mens & middelen', 'markt & marketing' en 'productie & proces'.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 *Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen*

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat de raad handelt op basis van een gemeenschappelijke visie, continu aandacht heeft voor het borgen van de strategische en de fusiedoelstellingen en de actieve wijze waarop de raad invulling geeft aan de maatschappelijke rol, door onder andere alert te zijn op ontwikkelingen in het lokale speelveld.

De RvC heeft een gedeelde visie op de maatschappelijke rol als toezichthouder

De visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met de RvC en de bestudeerde documentatie dat de RvC een duidelijke en gedeelde visie heeft op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder. De RvC heeft bijvoorbeeld nadrukkelijk aandacht voor het bekend raken en blijven met de lokale maatschappelijke en volkshuisvestelijke ontwikkelingen en opgaven. Daarnaast heeft de RvC een gedifferentieerde samenstelling, waardoor de verschillende profielen en kennisvelden zijn vertegenwoordigd in het toezicht.

De RvC is van mening dat de toezichtrol als vanzelfsprekend goed ingevuld moet worden, maar toont zich tevens ambitieus om een uitdagende, maatschappelijke rol te vervullen in de richting van het bestuur. De aandacht voor thematische verdieping is daar een uitvloeisel van.

De RvC heeft aandacht voor het borgen van maatschappelijke doelen in strategisch beleid

De RvC is intensief betrokken geweest bij het fusietraject tussen AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur en het bepalen van de fusiedoelstellingen. In de nieuwe organisatie Alwel heeft de raad vervolgens een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van het ondernemingsplan door middel van deelname aan strategiedagen. De vroegtijdige betrokkenheid van de RvC bij de fusie- en strategische doelstellingen maakt het voor de commissarissen mogelijk om de voortgang op de doelstellingen te volgen.

Naast de strategische doelstellingen heeft de RvC tevens aandacht gehad voor onderwerpen zoals het duurzaamheidsbeleid, de criminaliteit en leefbaarheid in wijken en buurten en de verkoop van woningen. De RvC maakt daarvoor gebruik van de managementrapportages vanuit Alwel. De RvC is tevreden over de informatievoorziening vanuit Alwel en wordt daardoor in de gelegenheid gesteld om de voortgang op de doelstellingen te volgen en daar waar nodig bij te sturen. De RvC heeft bijvoorbeeld recent aangestuurd om onderzoek naar een mogelijke overschrijding van onderhoudsuitgaven. Een dergelijke overschrijding zou nadelig kunnen zijn voor de huurders. In het verleden was er juist sprake van een overschrijding van de onderhoudsuitgaven.

De RvC geeft op actieve wijze invulling aan de maatschappelijke rol

De RvC toont een grote betrokkenheid bij de maatschappelijke opgaven en de uitvoering daarvan. De leden van de RvC zijn bijvoorbeeld goed op de hoogte van de kenmerken van het werkgebied, de ontwikkelingen binnen de organisatie en de prestaties van Alwel. Op verschillende thema's heeft de RvC verdieping gezocht om eigen meningsvorming beter te kunnen organiseren. 'Eigen' wil zeggen: niet uitsluitend reagerend op basis van een voorstel, maar discussie en verkenning om de vorming van een eigen context voor de RvC mogelijk te maken, als basis ook voor de discussies met het bestuur. Een voorbeeld van een dergelijke thematische verdieping is duurzaamheid.

De RvC betreft de volkshuisvestelijke opgaven in de besluitvorming

De leden van de RvC betrekken de volkshuisvestelijke opgaven zowel impliciet als expliciet in de besluitvorming, blijkt uit het gesprek met de RvC en de bestudeerde documentatie. Het grootste deel van de investeringsbesluiten wordt ter voorbereiding op de discussie in de RvC allereerst behandeld in de auditcommissie. Daar waar de auditcommissie overwegend een financiële oriëntatie heeft, vindt vervolgens in de RvC een bredere discussie plaats, waarbij de investering in het licht van de maatschappelijke opgaven wordt gezien. Het Ondernemingsplan 2018+, de portefeuillestrategie en de prestatieafspraken vormen daarbij belangrijke kaders. Op basis van zwaarwegende volkshuisvestelijke overwegingen kan er bijvoorbeeld voor worden gekozen om een project dat niet aan de financiële kaders voldoet toch door te zetten. De RvC laat zich daarbij informeren vanuit verschillende invalshoeken en is tevens bereid om projecten of woningcomplexen te bezoeken.

De RvC is zichtbaar in het lokale netwerk

De leden van de RvC hebben een visie op de zichtbaarheid van Alwel als organisatie en in het bijzonder de commissarissen binnen het lokale netwerk. De RvC wil nadrukkelijk voeding houden met de ontwikkelingen in het werkgebied door middel van contacten met belanghebbenden en de aanwezigheid bij bijeenkomsten. Tegelijkertijd wil de RvC met name het bestuur van Alwel 'niet voor de voeten lopen'. De (huurders)commissarissen voeren bijvoorbeeld structureel overleg met de drie huurdersbelangenverenigingen van Alwel en spreken incidenteel met wethouders van de gemeenten. Daarnaast hebben leden van de RvC deelgenomen aan de strategiedagen en de relatiedag van Alwel. In de zelfevaluatie concludeert de RvC daarover: 'De RvC is tevreden over de wijze waarop zij in het afgelopen jaar de externe ontwikkelingen (algemeen en bij belangenhouders) heeft kunnen volgen. De daarvoor bedoelde strategiedagen waren inhoudelijk interessant en leerzaam, de RvC heeft een goede relatie met de ondernemingsraad en de relatie met de huurdersorganisaties is zoals gezegd open'.

Naast de zichtbaarheid van de commissarissen heeft de RvC tevens aandacht voor de zichtbaarheid van Alwel in de drie kerngemeenten. De RvC onderschrijft het belang van drie lokale vestigingskantoren in het kader van de lokale verankering. De keuze om vestigingskantoren te behouden is het gevolg van een zorgvuldig doorlopen fusietraject, waarbij de RvC intensief betrokken is geweest.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve en passende wijze waarop Alwel de belanghebbenden betreft middels een duidelijke visie, een terugkoppeling geeft over de gemaakte keuzes en het belanghebbendenmanagement verantwoordt. Bewonderenswaardig is dat de huurdersverenigingen mogen bepalen waarvoor de fusiemeerwaarde wordt bestemd.

Alwel heeft doelstellingen geformuleerd voor de samenwerking met belanghebbenden

Alwel zoekt nadrukkelijk de samenwerking met verschillende belanghebbenden in het werkgebied. Alwel werkt samen met de primaire belanghebbenden, zoals de gemeenten en de huurdersbelangenverenigingen, en overige belanghebbenden. Voor de samenwerking met de belanghebbenden heeft Alwel in 2018 de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Alwel voert samen met de gemeenten en de huurdersbelangenverenigingen gesprekken over de prestatieafspraken. Daarbij is in ieder geval aandacht voor duurzaamheid, het huurbeleid, de beschikbaarheid van betaalbare huizen en de ontwikkeling rondom de aanpak van verwarde personen;
- Alwel maakt samen met de gemeenten en de huurdersbelangenverenigingen de afspraken voor het inzetten van de fusiemeerwaarde concreet;
- Alwel bespreekt in ieder geval de samenwerkingsovereenkomst, de vergoedingenstructuur en de beleidsvelden duurzaamheid en betaalbaarheid met de huurdersbelangenverenigingen;
- Alwel organiseert goede, sluitende ketens op het gebied van verwarde personen, armoede en schuldenproblematiek;
- Alwel zet de samenwerking in Lente-verband voort, waarbij maatwerk, duurzaamheid en inkoop de belangrijkste thema's zijn om samen in op te trekken.

Alwel verantwoordt het belanghebbendenmanagement

Alwel heeft een heldere visie vastgelegd op wie de belangrijkste belanghebbenden zijn voor de corporatie. Alwel maakt onderscheid in drie categorieën:

- Belanghouders: De personen en organisaties die het beleid van Alwel kunnen beïnvloeden;
- Deelnemingen: De samenwerkingen met directe zeggenschap;
- Lidmaatschappen: Het leveren van actieve participatie met als doel het delen van kennis en het intensiveren van de samenwerking en het resultaat.

In het jaarverslag worden de belangrijkste belanghouders benoemd met een weergave van het gezamenlijke doel en de afspraken die hieraan ten grondslag liggen. Vervolgens worden de deelnemingen en lidmaatschappen weergegeven.

Alwel heeft in 2018 de eerste relatiedag georganiseerd, waarbij onder andere wethouders, ambtenaren, welzijnswerkers, huurdersvertegenwoordigers en corporatiecollega's aanwezig waren. Op de relatiedag zijn de strategische doelen van Alwel voor de komende jaren besproken. De rode draad was duurzaamheid.

Alwel werkt samen met drie huurdersorganisaties

Alwel werkt samen met drie huurdersorganisaties, verdeeld over drie kerngemeenten. Alwel betreft de verenigingen bij de ontwikkeling van het beleid, de uitvoering van projecten en het dagelijks beheer. Daarnaast maken de organisaties onderdeel uit van het tripartite overleg in het kader van de prestatieafspraken. De huurdersverenigingen zijn tevens intensief betrokken bij de totstandkoming van de fusie tussen AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur. De fusiemeerwaarde van €4.000.0000 per gemeente voor een periode van vijf jaar mag door de huurdersbelangenverenigingen worden bestemd.

Het overleg met drie huurdersorganisaties zorgt, evenals de aanwezigheid van drie lokale vestigingskantoren, voor de lokale verankering.

Alwel overleg met de gemeenten Breda, Roosendaal en Etten-Leur

Alwel werkt met alle drie de gemeenten op basis van de (lokale) woonvisies en de prestatieafspraken samen. De belangrijkste speerpunten zijn onder andere de betaalbaarheid van wonen, het verduurzamen van de woningvoorraad, het versnellen van de bouwopgave, het vormgeven van de energietransitie en wijkveiligheid.

Alwel werkt samen met collega-corporaties en zorg- en welzijnspartijen

Alwel ziet collega-corporaties en zorg- en welzijnspartijen eveneens als belangrijke samenwerkingspartners bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven. Alwel voert bijvoorbeeld structureel overleg met collega-corporaties over de kwaliteit van het wonen en de leefbaarheid in wijken en buurten. Samen met zorg- en welzijnspartijen en organisaties in wijk (onder andere politie en scholen) werkt Alwel aan de specifieke opgaven in de drie gemeenten.

Alwel neemt deel aan samenwerkingsverbanden en netwerken

Alwel werkt in het kader van de ontwikkeling van kennis en kunde samen in verschillende samenwerkingsverbanden en netwerken, waaronder Lente, Groene Huisvesters en het Netwerk Conceptueel Bouwen. De Groene Huisvesters, een samenwerking tussen twintig woningcorporaties, Aedes, het ministerie van Binnenlandse Zaken, Woonbond en VNG, is bijvoorbeeld gericht op het faciliteren van de verduurzaming van het woningbezit van corporaties, het delen van kennis en het mogelijk clusteren van de vraag ten aanzien van duurzaamheid.

Alwel koppelt de uitkomsten en voortgang van de bijeenkomsten gestructureerd terug

Uit de gesprekken met de belanghebbenden en de bestudeerde documentatie blijkt dat Alwel de uitkomsten van de gesprekken of bijeenkomsten met belanghebbenden terugkoppelt. Hierdoor zijn de belanghebbenden goed en tijdig op de hoogte van hetgeen Alwel met de verkregen input heeft gedaan of gaat doen.

4.5.2 Openbare verantwoording

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de duidelijke en uitgebreide wijze waarop de voorgenomen en de gerealiseerde prestaties in samenhang zijn te volgen. Alwel maakt daarvoor, naast een gestructureerd en leesbaar jaarverslag, ook gebruik van andere platformen, waaronder ook social media. De uitingen zijn hierdoor voor een breed publiek toegankelijk en begrijpelijk.

Alwel gebruikt het jaarverslag, de website en social media

De openbare verantwoording vanuit Alwel vindt onder andere plaats aan de hand van het jaarverslag en de website. In het jaarverslag wordt per strategische doelstelling uit het Ondernemingsplan 2018+ een uitgebreide toelichting gegeven. Het jaarverslag is goed leesbaar en kent een overzichtelijke structuur. Indien mogelijk worden de gerealiseerde prestaties in samenhang met de voorgenomen prestaties of doelstellingen zichtbaar gemaakt.

Figuur 5: Uitsnede jaarverslag Alwel (2018)

Doelstelling	Status
We bieden 76 huishoudens in Geeren Zuid aan om hun kookgasaansluiting af te sluiten, zodat ze elektrisch gaan koken in plaats van op gas.	Slechts vier huishoudens hebben meegedaan met de aanbidding tijdens dit renovatieproject: de aansluitcapaciteit van de woningen kon niet geheel tijdens het project verhoogd worden. Met de netbeheerder moeten we betere afspraken maken.
We bieden 10 huishoudens in Geeren Zuid aan om een ventilatie- warmtepomp te plaatsen om hun gasverbruik te verminderen.	De ventilatie-warmtepompen zijn bij alle huishoudens geïnstalleerd.

Bron: Alwel (2018)

Naast het jaarverslag is de website een belangrijk medium in de openbare verantwoording. De website bevat naast de praktische informatie voor huurders en woningzoekenden nieuwsberichten, publicaties en een digitale nieuwsbrief. Vermeldingswaardig is het onderdeel 'Projecten', waarbij voor iedere gemeenten de lopende en toekomstige projecten worden vermeld. Daarbij wordt onderscheid gemaakt in nieuwbouw-, onderhouds-, duurzaamheids- en leefbaarheidsprojecten.

Andere voorbeelden van communicatiekanalen zijn LinkedIn, Facebook en Twitter. Daarnaast schrijven de bestuurders van Alwel opiniërende artikelen in lokale, regionale en landelijke media.

Alwel licht toe, legt uit en nodigt uit

De lokale verantwoording vindt, naast de al genoemde kanalen, ook plaats door op verschillende gelegenheden gesprekken te voeren met de belanghebbenden, zoals huurders en gemeenten. Naast de stakeholderbijeenkomsten hebben bijvoorbeeld de volgende gesprekken plaatsgevonden:

- In Roosendaal en Etten-Leur is in de afgelopen twee jaar het gesprek gevoerd met het College en de gemeenteraad over de volkshuisvestelijke opgave op lange termijn.
- In Roosendaal is de gemeenteraad geïnformeerd over de sloop en vervangende nieuwbouw en de participatieaanpak voor St. Josephwijk.
- In Breda is met de gezamenlijke corporaties richting gemeenteraad gesproken over de druk op de woningmarkt en de ontwikkelingen in wijken en buurten.

Op verschillende momenten heeft Alwel verantwoording afgelegd richting huurders en gemeenten over de fusiemeerwaarde. Bij de huurders vindt de verantwoording tevens plaats in de overleggen

van het bestuur met de voorzitters van de huurdersorganisaties, de zogenaamde voorzittersoverleggen. Daarnaast biedt Alwel raadsleden op maat gemaakte meeloopstages aan. In 2014 en 2018 hebben verschillende raadsleden in Breda en Roosendaal hiervan gebruik gemaakt.

Alwel legt in de openbare verantwoording de koppeling met de maatschappelijke bijdrage van Alwel. De openbare verantwoording is vrijwel altijd te herleiden naar één of meer strategische doelstellingen. Alwel luistert naar wat de huurders, de belanghebbenden en de samenwerkingspartners wensen en toont via verschillende kanalen wat zij doet met de inbreng.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Position paper Alwel
September 2019



Samen werken aan
wonen en wijken

Alwel staat voor...

'Fijn wonen, daar werken we aan. Vooral voor degenen die dit moeilijk zelf voor elkaar krijgen. Daarom hebben we een brede blik op 'wonen'. Wij bieden voldoende, goede betaalbare en duurzame huizen in Breda, Etten-Leur en Roosendaal. Samen met bewoners en partners werken we aan fijne buurten. We geven ruimte waar dat kan en zijn aanwezig waar nodig'.

Dat is de missie van Alwel, op 1 januari 2018 ontstaan na fusie tussen AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur (Woonstichting Etten-Leur). We staan als buurtcorporatie midden in de samenleving. We zijn zichtbaar aanwezig in buurten en wijken. Met onze belangrijkste partners bepaalden we in 2017 de koers voor Alwel en we werken intensief samen om onze doelen te bereiken.

Thuis in onze steden

Alwel is actief in het werkgebied West-Brabant met een concentratie binnen het stedelijk gebied van Breda, Etten-Leur en Roosendaal. We hebben in totaal ruim 25.000 verhuureenheden. In Roosendaal en Etten-Leur zijn we nagenoeg de enige speler; in Breda werken we samen met 2 andere collega-corporaties. Breda kent wat meer gestapelde woningen, waar Roosendaal en Etten-Leur meer eengezinswoningen kennen. In alle drie steden hebben we een transformatieopgave. Omdat Breda en Etten-Leur groeien ligt hier ook een stevige uitbreidingsopgave voor nagenoeg alle doelgroepen (lage inkomens, middeninkomens, bijzondere doelgroepen, starters). In Roosendaal realiseren we nieuwbouw voor bestaande vraag en ten behoeve van toekomstige verjonging en aanpassing van de voorraad.

In alle drie steden hebben we actuele prestatieafspraken, waaraan voor de totstandkoming hiervan, met huurders en gemeenten constructief en hard is gewerkt. We buigen op een jarenlange goede samenwerking.

Van AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur naar Alwel

AlleeWonen en Woonstichting Etten-Leur zetten zich voor de fusie al in om bewoners in Breda, Etten-Leur en Roosendaal zo prettig mogelijk te laten wonen. De vraag naar onze diensten was en is nog altijd groter dan de mogelijkheden die we kunnen bieden. We vinden daarom dat wij alles moeten doen wat we kunnen om juist de meest kwetsbaren op de woningmarkt maximaal resultaat te bieden. Als Woonstichting Etten-Leur en AlleeWonen zijn we daarom gefuseerd tot één organisatie: Alwel. Dat maakt langjarig meer investeringscapaciteit vrij, die we nu concreet inzetten in onze drie gemeentes. Samen met bewoners en het lokale bestuur maakten we de keuzes waarin we het extra geld investeren.

De fusie biedt ons, mede daardoor, de mogelijkheid aanwezig en zichtbaar te zijn en blijven in de wijken en buurten waar onze bewoners wonen. Bovendien maakt het mogelijk dat we langjarig de professionaliteit en kwaliteit in de organisatie op een hoog peil houden.

We formuleerden in ons ondernemingsplan vijf strategische doelen, waaruit blijkt op welke thema's we ons de komende jaren richten:

1. Wij hebben genoeg geschikte huizen voor onze bewoners, zodat we zo veel mogelijk voldoen aan de behoefte
2. Wij hebben duurzame huizen die goed zijn onderhouden, zodat de kwaliteit past bij de prijs

3. Wij vragen huren die bewoners kunnen betalen, zodat zij niet financieel in de knel komen
4. Wij zijn zichtbaar in straten, buurten en wijken, zodat onze bewoners en wijkpartners ons goed kunnen vinden
5. Wij bieden goede dienstverlening en helpen bewoners die dat nodig hebben, zodat al onze bewoners bij ons goed worden geholpen

Al deze ambities passen, zeker gezien de belastingdruk, niet binnen onze financiële mogelijkheden. In afstemming met onze huurders hebben we een prioritering bepaald. Op de betaalbaarheid van het wonen en het kunnen bouwen van voldoende betaalbare woningen leveren we niet in. Als we keuzes moeten maken, gaan de beschikbaarheid en betaalbaarheid dan ook voor. En als dat betekent dat we meer jaren nodig hebben voor onze energieambitie accepteren we dat.

Ervaren teams komen samen in een jonge organisatie

Ruim 1,5 jaar na de fusie kunnen we stellen dat Alwel een geslaagde en voor de buitenwereld een geruisloze integratie achter de rug heeft. We hebben daarbij onze focus op onze maatschappelijke doelen en externe omgeving niet verloren, ook niet tijdelijk.

Alwel en al haar rechtsvoorgangers heeft meer dan 100 jaar volkshuisvestelijke ervaring. In de steden zijn wij een vertrouwd gezicht. Als “jonge” organisatie werken we aan het realiseren van de afgesproken meerwaarde binnen een goed georganiseerde beheerorganisatie. Medewerkers werken na de fusie met andere en samengevoegde systemen, administraties en processen. Dat zorgde ervoor dat veel medewerkers moesten wennen aan onze grotere schaal en de nieuwe inrichting. Die fase is nagenoeg afgerond.

Nu dienen nieuwe uitdagingen zich weer aan. We moeten aan de slag met: het versnellen van onze nieuwbouwproductie, verduurzaming van de woningen, behoud van leefbaarheid in wijken, differentiatie van wijken en buurten, het evenwichtig bedienen van inkomensgroepen, modern opdrachtgeverschap en het toepassen van nieuwe technologieën die onze bedrijfsvoering gaan raken. Deze opdrachten vragen om het betere denkwerk, om innovatie en uitproberen. Hiervoor ontstaat geleidelijk weer ruimte, we hebben er de mensen en middelen voor en onze omgeving vraagt dat van ons.

Onze huurders meer aan het stuur

Alwel is een buurtcorporatie. We staan midden in de samenleving. Vanuit die gedachten vinden wij het van groot belang onze huurders intensief te betrekken bij de besluiten die wij nemen. We hebben de huurdersorganisaties mee laten beslissen over de inzet van de fusiemeerwaarde. En op tal van andere thema's hebben we samen gesproken over wat het beste is voor de huurders en voor Alwel. Bijvoorbeeld over onze duurzaamheidsaanpak, over de manier waarop we onze huizen renoveren en over de huurprijzen en huurverhogingen. Soms zorgt dat ervoor dat we langzamer gaan in besluitvorming of dat de start van een renovatie langer duurt, maar in draagvlak voor onze keuze levert het veel op. Wij zien dit als de enige juiste manier om in contact te blijven met onze huurders en te weten wat er bij de huurder speelt.

Zo werken wij samen

In alle drie steden is een intensieve overleg- en samenwerkingscultuur. Prestatieafspraken komen tot stand in de 3-hoek van gemeente, huurders en Alwel en beschouwen wij als een heel vitaal en levendig overleg. In Breda zijn net voor 5 jaar nieuwe afspraken gemaakt, in Roosendaal staan we aan de vooravond om tot nieuwe afspraken te komen en in Etten-Leur zijn de afspraken van 2018. In alle gemeentes werken we de afspraken uit in zogenaamde “jaarschijven”. Nagenoeg alle prestaties zijn daarin belegd.

We voeren momenteel in de regio overleg over de onderkant van de woningmarkt. Naar ons inzicht moeten de gezamenlijke corporaties en gemeentes voor deze doelgroep extra inzet plegen.

Wat zien we in de samenleving en wat betekent dat voor Alwel

We zien dat in de periode na onze vorige visitatie veel is veranderd. De woningmarkt voor nagenoeg iedere doelgroep is verder onder druk gekomen. Het klimaatakkoord heeft de opdracht voor corporaties inmiddels scherp gesteld. De nieuwbouwpoging is niet eenvoudig door hoge prijzen en onvoldoende locaties. En in veel wijken worstelen we met de vraagstukken van kwetsbare, overlast gevende en criminele bewoners. Aan de onderkant van de woningmarkt hebben we te weinig passende producten. Dat alles vanuit de context waarbinnen onze financiële sturing een blijvend aandachtspunt is, omdat het verdienmodel van woningcorporaties met het huidige niveau van heffingen, onderhoudsuitgaven en investeringen niet duurzaam is bij een inflatievolgend huurbeleid.

We constateren dat het werk voor een stedelijke corporatie als Alwel, zonder meer uitdagend is te noemen. Wij zijn steeds actief en samen met onze huurders en partners op zoek naar de antwoorden op deze complexe vraagstukken.

Dilemma's

We blijven schaarste verdelen

We hebben de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan de slaagkansen voor de primaire doelgroep, die aantoonbaar verbeterd zijn; de secundaire doelgroep en de middeninkomens waren de groepen die daardoor minder slaagkansen hadden. We zien dat de meer eenzijdige instroom van de laagste inkomens de leefbaarheid van een aantal buurten en complexen onder druk zet. Al in de nabije toekomst, maar zeker op langere termijn is dat een zorgelijke ontwikkeling voor nog veel meer buurten. Hoe te sturen op een goede manier. Tot hoe ver gaat onze rol in de leefbaarheid van wijken en buurten? Differentiatie van wijken is een kwestie van lange adem. Welk belang moet het zwaarst wegen?

Wij denken dat het bewaken van de leefbaarheid en veerkracht van wijken op langere termijn van groot belang is voor alle bewoners en voor de vitaliteit van de stad. Dat vraagt dat alle betrokken partijen, zoals gemeenten en maatschappelijke organisaties hierin hun verantwoordelijkheid nemen en samenwerking met elkaar in de toekomst nog essentiëler wordt.

Ook de schaarste voor de lage middeninkomens

Alwel bedient een brede doelgroep; naast de lage inkomens en bijzondere doelgroepen zijn we (al jaren) van de lage middeninkomens. We hebben hiervoor een beperkte Niet-DAEB voorraad beschikbaar, die we naar de toekomst licht willen uitbreiden. Wij beperken ons dus niet tot alleen DAEB-woningen. Wel is het zo dat we de laatste jaren (op basis van woningmarktonderzoek) de slaagkansen van de laagste inkomens hebben verbeterd; dat was nodig. We zijn van mening dat naast de lage inkomens, de andere in de knel zittende doelgroepen beter bediend moeten worden. Alwel is er voor die mensen die niet zelfstandig slagen op de woningmarkt en daar horen woningen met een huur tussen 720 euro en 900/950 euro bij. Vinden stakeholders ook dat wij onze investeringscapaciteit deels naar deze doelgroep moeten leiden?

Ons verdienmodel onder druk

Uiteindelijk staat het verdienmodel van corporaties onder druk. De instroom in corporatiewoningen bestaat in toenemende mate uit kwetsbare bewoners die een vorm van zorg, begeleiding of steuntje in de rug nodig hebben. Zij wonen in wijken, waarvan de concentratie van kwetsbare bewoners stijgt. Daarmee staat de zelfredzaamheid van de totale wijk in toenemende mate onder druk. Dat vraagt langjarig bescheiden huurstijgingen en om intensiever beheer. Onze

nieuwbouwproductie is duur en heeft een beperkt tot negatief rendement en de investeringen in verduurzaming leiden tot forse aantasting van onze verdien capaciteit.

Alwel heeft een grote kurk waarop al deze investeringen een tijd kunnen drijven; echter zoals het systeem nu is ingericht is dit een eindig model. Verdien capaciteit staat bovendien op gespannen voet met de betaalbaarheid voor huurders.

We moeten nu afwegingen maken die langjarig duurzaam zijn. Dat is een spannend dilemma.

Waar staan we

Samenvattend zijn we van mening een relatief geruisloze fusie achter de rug te hebben en als Alwel constructief en in goede sfeer overleg voeren met gemeente en huurders. Zij zijn kritisch en houden ons alert. We hebben een begin gemaakt met het realiseren van de beoogde meerwaarde en veel van die prestaties moeten de komende jaren zichtbaar worden.

Onze vragen voor de visitatiecommissie

Natuurlijk vinden we het leerzaam en leuk om terug te blikken op de afgelopen periode. We zijn erg benieuwd hoe onze directe omgeving ons maatschappelijk presenteren ziet en beoordeelt.

Wij vragen de visitatiecommissie om daarbij zeker aandacht te hebben voor de zaken die we in dit position paper aan de orde stellen. Ziet onze omgeving hetzelfde dilemma rondom het bedienen van de bredere doelgroep? Wat betekent volgens hen de veranderende instroom in buurten en wijken voor onze rol? Waar begint onze rol en eindigt die als het gaat over thema's als wijkveiligheid, armoede, zorg en begeleiding van kwetsbare bewoners?

Tot slot zijn we nieuwsgierig of onze huurderorganisaties en de gemeente onderschrijven dat de afspraken die we hebben gemaakt de goede zijn en we met elkaar op de goede weg zijn. Of hebben we toch ergens iets niet gedaan wat we wel hadden moeten doen? Wij vragen de visitatiecommissie om extra aandacht te geven aan deze vraagstukken.

Met vriendelijke groet,

Tonny van de Ven en Karo van Dongen
Raad van Bestuur Alwel

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

In de tweede helft van 2019 hebben wij het visitatieproces doorlopen. Dit was de eerste visitatie van Alwel, maar de rechtsvoorgangers hebben al vele visitaties doorlopen. Terugblikkend is dit de visitatie met de hoogste gemiddelde scores. Daar zijn we erg blij mee. We hebben hier ook hard voor gewerkt en de focus gehouden op onze volkshuisvestelijke prestaties en dienstverlening.

Alwel is tot stand gekomen uit een fusie om meer investeringscapaciteit te genereren en de benodigde professionaliteit en expertise te kunnen borgen en tegelijkertijd zichtbaar aanwezig te zijn en blijven in onze wijken en buurten, zodat we meer kunnen doen voor onze bewoners. Het is voor ons dan ook een grote opsteker dat onze omgeving waardering heeft voor wat Alwel wil zijn en levert: een buurtcorporatie die midden in de samenleving staat en zich in de breedte inzet voor de volkshuisvesting in onze wijken en buurten. Het is voor ons een bevestiging dat we op de goede weg zijn en meer dan de cijfers zelf gaat het om wat er achter deze cijfers zichtbaar is. Vanuit die gedachte willen we doorgaan met huurders intensief te betrekken bij onze strategische keuzes. De aandacht voor het op orde hebben van de governance en goede sturing vinden we belangrijk. We willen dat iedereen, intern en extern, weet waar we voor staan en waar we voor gaan.

Tegelijkertijd kent onze schaalgrootte naast belangrijke voordelen ook nadelen. De complexiteit is daardoor toegenomen. Binnen de organisatie als gevolg van de schaal en buiten de organisatie als gevolg van de vele maatschappelijke ontwikkelingen. Het managen van deze complexiteit is daarmee een permanente opdracht en vraagt aandacht en nieuwe oplossingen.

Er ligt nog steeds een grote opgave om betaalbare nieuwbouw te realiseren, woningen te verduurzamen en het tempo daarvan omhoog te houden, leefbaarheid en voldoende differentiatie in wijken en buurten te houden, de inkomensgroepen evenwichtig te bedienen en tegelijkertijd modern opdrachtgeverschap vorm te geven en nieuwe technologieën in onze bedrijfsvoering toe te passen. Met al deze opgaven gaan we verder aan de slag. Alwel heeft daarmee een ontwikkelopdracht zowel intern als extern. Daarbij zijn en blijven we steeds actief om samen met onze huurders en partners op zoek te gaan naar de antwoorden op de complexe vraagstukken en dilemma's waar we voor staan. We willen ons als organisatie blijven ontwikkelen en leren. De visitatie en de aanbevelingen zijn dan ook belangrijk voor ons. Voorgaande visitaties laten ook zien dat we actief met verbeterpunten aan de slag zijn gegaan. Onderstaand geven we een reactie op de aanbevelingen.

Aanbevelingen visitatiecommissie

Redeneer niet teveel vanuit eigen beleid

Alwel beoogt juist aan te sluiten op de volkshuisvestelijke visie van gemeente en wensen van onze bewoners, maar het is zeker zo dat Alwel op tal van terreinen een eigenstandige opvatting heeft of ontwikkelt, die we vervolgens delen. We kunnen nog explicieter opvattingen bij onze partners ophalen en nadenken hoe we stakeholderbenadering op een weer bij deze tijd passende wijze vormgeven.

Zoek een bredere samenwerking met zorg- en welzijnspartijen.

Dit is een goede aanbeveling. We zien dat het veld van wonen, zorg en welzijn de komende jaren van alle partijen veel vraagt. Het wordt er niet makkelijker op in de wijken. De samenwerking mag breder, preventiever en meer gericht op de toekomst. Dat vraagt van alle partijen, ook Alwel, om goed te kijken wat nodig is om een langjarig goede infrastructuur op wijkniveau te organiseren.

Besteed aandacht aan de (voortgang van) de prestatieafspraken in de openbare verantwoording.

We doen heel veel aan het volgen, monitoren en overleggen van onze prestatieafspraken met gemeente en huurders in een overlegcircuit, maar dat is niet zo zichtbaar voor anderen. We zoeken een vorm om dat beter te doen.

Het visitatierapport en de aanbevelingen van de visitatiecommissie geven ons goede aanknopingspunten om mee verder te gaan. De visitatie en het visitatietraject is bijzonder plezierig verlopen. We willen de visitatiecommissie en onze belanghebbenden hartelijk danken voor hun bijdrage en bevindingen.

Met vriendelijke groet,

Tonny van de Ven - de Jong
Voorzitter Raad van Bestuur

Karo van Dongen
Lid Raad van Bestuur

Giljam Lokerse
Voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Alwel

Naam	Functie
Mevrouw van de Ven – de Jong	Voorzitter RvB
De heer van Dongen	Lid RvB
De heer Lokerse	Voorzitter RvC
Mevrouw Jetten	Lid RvC
De heer Damen	Lid RvC
Mevrouw Timmermans	Lid RvC
De heer Walsma	Lid RvC
Mevrouw de Jong	Lid RvC
Mevrouw Pistorius	Vestigingsmanager Etten-Leur
De heer van Son	Vestigingsmanager Roosendaal
De heer Hendrickx	Vestigingsmanager Breda
De heer van Isselt	Manager Bedrijfsvoering
De heer van Opstal	Manager Vastgoed
De heer Dekkers	Bedrijfscontroller
Mevrouw Danen – de Groen	Bestuursassistent
Mevrouw Stok	Strategisch communicatieadviseur

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Huurders	
De heer Uytdewilligen	Voorzitter Huurdersadviesraad Roosendaal
Mevrouw van Krugten	Secretariaat Huurdersadviesraad Roosendaal
De heer Scholten	Voorzitter CHAB
De heer Beljaars	Voorzitter CHAB
De heer Waage	Bestuurslid CHAB
Mevrouw Otterspeer	Secretariaat CHAB
De heer Kraan	Voorzitter HBV Etten-Leur
Mevrouw Echten	Secretariaat HBV Etten-Leur
Gemeenten	
De heer Theunis	Wethouder gemeente Roosendaal
De heer Wille	Beleidsmedewerker gemeente Roosendaal
De heer Quaars	Wethouder gemeente Breda
De heer Biesheuvel	Beleidsmedewerker gemeente Breda
De heer de Weert	Wethouder gemeente Etten-Leur
De heer Boekelman	Adviseur wonen gemeente Etten-Leur
Overige belanghebbenden	
De heer Pars	Directeur-bestuurder Wonen Breburg
De heer de Laat	Stadsregisseur Wonen Breburg
Mevrouw Bekkers-van Rooij	Directeur-bestuurder Laurentius
Mevrouw van der Lans	Manager wonen Laurentius
De heer van Rijen	Bestuurder Wijzijn Traverse
De heer Langenberg	Manager Zorg en Veiligheidshuis De Markiezaten
Mevrouw Vette	Leidinggevende Surplus Welzijn Etten-Leur
De heer Pruijn	Manager Stichting Maatschappelijke Opvang Breda e.o.
De heer Haag	Manager bedrijfsvoering GGZ Breburg

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Alwel in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Alwel hebben.

Rotterdam, 1 augustus 2019

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Alwel in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Alwel.

Rotterdam, 1 augustus 2019

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Alwel in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Alwel.

Rotterdam, 1 augustus 2019

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Jessica Slaats verklaart hierbij dat de visitatie van Alwel in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jessica Slaats heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Jessica Slaats geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Jessica Slaats geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Alwel.

Rotterdam, 1 augustus 2019

Jessica Slaats

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Rixt Bos verklaart hierbij dat de visitatie van Alwel in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rixt Bos heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Rixt Bos geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Rixt Bos geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Alwel.

Rotterdam, 1 augustus 2019

Rixt Bos

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Principal Consultant



Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

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

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

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

Secretaris

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

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

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985



Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

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

Loopbaan:

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

Profielchets:

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

Als consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

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

Commissielid

Jessica Slaats

Naam, titel, voorletters:

Slaats, MSc, J.L.M.

Geboorteplaats en –datum:

Roermond, 29 augustus 1987

Huidige functie:

Consultant



Onderwijs:

- | | |
|-------------|---|
| 2011 - 2013 | Master Management en governance van complexe systemen (Bestuurskunde)
Erasmus Universiteit Rotterdam |
| 2010 - 2011 | Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam |
| 2006 - 2010 | Bachelor Business Administration; Hotel and Hospitality Management,
Hotelschool Maastricht |

Loopbaan:

- | | |
|-------------|--|
| Sinds 2019 | Consultant Regions & Cities, Ecorys |
| 2018 - 2019 | Projectmanager/Concept developer, Conceptional B.V. |
| 2016 - 2018 | Beleidsadviseur Wonen, Gemeente Delft |
| 2013 – 2016 | Young professional Programma's, Projecten en Processen, Gemeente Delft |

Profielchets:

Jessica heeft bestuurskunde gestudeerd en heeft ervaring opgedaan in de volkshuisvesting bij Gemeente Delft. Hier heeft zij zich bezig gehouden prestatieafspraken en de woonvisie voor gemeente Delft. Daarnaast was haar belangrijkste beleidsportefeuille woonruimteverdeling. Zij heeft meegewerkt aan de totstandkoming van een nieuwe regionale verordening woonruimteverdeling voor Haaglanden. Tevens was zij voorzitter voor het uitvoeringsoverleg dat maandelijks samen met corporaties plaatsvond. Hierdoor heeft zij gevoel gekregen voor de dagelijkse gang van zaken en werkwijze van corporaties. Ook heeft zij als projectleider voor gemeente Delft gewerkt en daarmee ervaring op het gebied van projectmanagement.

In haar functie binnen Ecorys houdt Jessica zich bezig met verschillende advies- en onderzoeksopdrachten op het gebied van de volkshuisvesting. Daarnaast werkt zij aan verschillende maatschappelijke visitaties.

Kernvaardigheden waarover Jessica over beschikt zijn onder andere dat zij samenwerkingsgericht is en met respect voor ieders inbreng en belang resultaten probeert te bereiken. Zij is leergierig en geïnteresseerd, resultaatgericht, verantwoordelijk en zorgvuldig.

Commissielid

Rixt Bos



Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.

Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7 maanden)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5 maanden)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
April - juni 2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
Maart - juli 2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profielchets:

Rixt Bos MSc is commissielid. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen en wonen & zorg.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper Alwel</p> <p>Prestatieafspraken Breda 2015-2018; 2015-2018 Allonge</p> <p>Prestatieafspraken jaarschijf Breda 2015; 2016; 2017; 2018</p> <p>Prestatieafspraken Etten-Leur 2016; 2017; 2018</p> <p>Kader prestatieafspraken Etten-Leur 2018-2022</p> <p>Woonconvenant Roosendaal 2016-2019</p> <p>Prestatieafspraken jaarschijf Roosendaal 2016; 2017; 2018</p> <p>Voortgang jaarschijf Roosendaal 2016; 2017; 2018</p> <p>Voortgangsberichten prestatieafspraken Etten-Leur 2017/2018</p> <p>Jaarverslag AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarverslag WEL 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarverslag Alwel 2018</p> <p>Tertiaalrapportage AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p> <p>Kwartaalrapportage WEL 2015; 2016</p> <p>Tertiaalrapportage WEL 2017</p> <p>Tertiaalrapportage Alwel 2018</p> <p>Strategisch kader AlleeWonen 2012-2016</p> <p>Herijking strategisch kader 2013 AlleeWonen</p> <p>Besluit strategische koers kapstok AlleeWonen 2016</p> <p>Strategisch kader 2013-2017 WEL</p> <p>Strategisch plan WEL 2016-2020</p> <p>Tactisch plan WEL 2016-2017-2018</p> <p>Ondernemingsplan 2018+ Alwel</p> <p>Jaarplan en begroting AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarplan WEL 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarplan en begroting Alwel 2018</p> <p>Beleidsbrief WEL 2015; 2016; 2017</p> <p>Lokale en regionale convenanten, bijvoorbeeld op het gebied van: Aanpak durgscriminaliteit; Onrechtmatige woonsituaties; Hennepteelt, Preventieve schuldhelpverlening; Regionaal/stedelijk Kompas</p> <p>Beleidsdocumenten over specifieke onderwerpen, bijvoorbeeld: stakeholdermanagement.</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Verslagen van gesprekken met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW</p> <p>Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen</p> <p>Jaarverslag AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarverslag WEL 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarverslag Alwel 2018</p> <p>Jaarrekening AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarrekening WEL 2015; 2016; 2017</p> <p>Jaarrekening Alwel 2018</p> <p>Begroting AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p> <p>Begroting WEL 2015; 2016; 2017</p> <p>Begroting Alwel 2018</p> <p>Tertiaalrapportage AlleeWonen 2015; 2016; 2017</p>

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
	Kwartaalrapportage WEL 2015; 2016 Tertiaalrapportage WEL 2017 Tertiaalrapportage Alwel 2018 Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet AlleeWonen, WEL en Alwel.
Governance van maatschappelijk presteren	Strategisch kader AlleeWonen 2012-2016 Herijking strategisch kader 2013 AlleeWonen Besluit strategische koers kapstok AlleeWonen 2016 Strategisch kader 2013-2017 WEL Strategisch plan WEL 2016-2020 Tactisch plan WEL 2016-2017-2018 Ondernemingsplan 2018+ Alwel Jaarverslag AlleeWonen 2015; 2016; 2017 Jaarverslag WEL 2015; 2016; 2017 Jaarverslag Alwel 2018 Tertiaalrapportage AlleeWonen 2015; 2016; 2017 Kwartaalrapportage WEL 2015; 2016 Tertiaalrapportage WEL 2017 Tertiaalrapportage Alwel 2018 Jaarplan en begroting AlleeWonen 2015; 2016; 2017 Jaarplan WEL 2015; 2016; 2017 Jaarplan en begroting Alwel 2018 Documentatie zelfevaluatie RvC AlleeWonen Documentatie zelfevaluatie RvC WEL Documentatie rondom fusie WEL – AlleeWonen Toezicht visie RvC WEL

Bijlage 7: Prestatietabel Alwel

Thema 1: betaalbaarheid en beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Breda		7,4
<p>Corporaties en de gemeente Breda zetten in de periode 2015 tot en met 2018 in op het beperken van de woonlasten voor huurders (PA Breda 2015-2018, p.9). In dit kader zou AlleeWonen/Alwel onder meer geen extra huurverhoging doorvoeren (bovenop inflatie) voor de laatste inkomens (inkomen tot € 34.229) in 2015 en 2018 (JS Breda 2015, p.2; 2018, p.2).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft conform afspraken huurverhoging doorgevoerd.</p> <p>AlleeWonen heeft in 2015 en 2017 een inflatievolgende huurverhoging voor laagste inkomens doorgevoerd (JV AW 2015, p.20; 2017, p.28). In 2016 is in Breda 0,1% (uitruil) extra huurverhoging doorgevoerd bovenop de inflatie voor de laagste inkomens (JV AW 2016, p.25). In 2018 is de huurverhoging inflatievolgend voor woningen met een huurprijs tot € 875. Woningen met hogere huurprijzen kregen een verhoging van 2,4% (JV Alwel 2018, p.28).</p> <p>Verder is het noemenswaardig dat de huurdersorganisaties door AlleeWonen/Alwel zijn betrokken bij de invulling van de huurverhoging. Zij mochten een keuze maken voor de inrichting, waardoor er voor Breda en Roosendaal verschillende methodieken zijn toegepast (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de intensieve betrokkenheid van de huurdersvereniging zijn twee pluspunten gegeven.</p>	8
<p>Het is afgesproken dat huurwoningen binnen de huurtoeslaggrens die bij nieuwe verhuring boven de huurtoeslaggrens zouden uitkomen, door AlleeWonen worden afgetopt (JS Breda 2015, p.2; 2016, p.3). Daarnaast vindt er aftopping plaats om voldoende woningen in de voorraad tot de kwaliteitskortingsgrens te behouden (JS Breda 2016, p.3).</p>	<p>AlleeWonen heeft in woningen afgetopt die de liberalisatiegrens, dan wel de kwaliteitskortingsgrens bij huurverhoging overschrijden (JV AW 2016, p.25; JV Alwel 2018, p.42).</p> <p>Daarnaast levert AlleeWonen/Alwel maatwerk in gevallen waarbij de huurders een inkomen hebben waarmee ze recht hebben op huurtoeslag, maar die een huur boven de aftoppingsgrens hebben, door deze huren eveneens af te toppen (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	7
<p>De drie Bredase corporaties streven ernaar in de periode 2015 tot en met 2018 minimaal 21.950 woningen (aantal opgehoogd, in PA 2015-2018, p.10 waren dit nog 21.500 woningen) in bezit te houden met een huurprijs tot aan de liberalisatiegrens. Voor AlleeWonen/Alwel gaat het om 7.700 sociale huurwoningen (PA Breda 2015-2018 Allonge, p.10), als volgt verdeeld over de segmenten (PA Breda 2015-2018 Allonge, p.1):</p>	<p>Alwel heeft conform afspraak circa 7.700 sociale huurwoningen in haar bezit in Breda. Daarnaast voldoet het bezit ook in voldoende mate aan de verdeling over de huursegmenten als afgesproken.</p> <p>Aantal sociale huurwoningen AlleeWonen/Alwel in Breda:</p> <p>2015: 7.502 woningen (toelichting Alwel) 2016: 7.407 woningen (toelichting Alwel) 2017: 7.420 woningen (toelichting Alwel)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> Goedkoop: 1.300 woningen (aantal opgehoogd, in PA 2015-2018, p.10 waren dit 1.240 woningen); Betaalbaar: 5.400 woningen; Tot liberalisatiegrens: 1.000 woningen. 	<p>2018: 7.698 woningen (toelichting Alwel)</p> <p>Uitsplitsing sociale huurwoningen AlleeWonen/Alwel in Breda, naar huurprijsklasse goedkoop / betaalbaar / tot liberalisatiegrens:</p> <p>2015: 907 / 5.336 / 1.259 woningen (toelichting Alwel) 2016: 922 / 5.372 / 1.113 woningen (toelichting Alwel) 2017: 932 / 5.370 / 1.118 woningen (toelichting Alwel) 2018: 1.279 / 5.382 / 1.037 woningen (toelichting Alwel)</p> <p>Om de goedkope voorraad te laten toenemen heeft AlleeWonen/Alwel in Breda KoopGarant woningen teruggekocht om meer betaalbare woningen toe te voegen aan de woningvoorraad. Op deze wijze is het KoopGarant-concept van waarde doordat bij terugname steeds opnieuw gekozen kan worden hoe men de woningen wil inzetten en voor welke doelgroep (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de toename van de goedkope woningvoorraad is een pluspunt gegeven.</p>	
<p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat in Breda de inzet van de maatwerkadviseur in 2017 en 2018 wordt gecontinueerd, ter bevordering van doorstroming (JS Breda 2017, p.12).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft in overeenstemming met de opgave vanaf 2016 maatwerkadviseurs ingezet, ter bevordering van de doorstroming. De maatwerkadviseurs hebben ervoor gezorgd dat er verschillende senioren en andere woningzoekenden, waarvoor maatwerk vereist is, zijn verhuisd (toelichting Alwel). De maatwerk adviseur zoekt actief naar het opzetten van verhuisketens voor mensen die hier hulp bij nodig hebben. Hiermee wordt in goede mate voldaan aan de opgave.</p> <p>Vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de opgave en de resultaten die bereikt zijn twee pluspunten gegeven.</p>	8
<p>Corporaties leveren een actieve bijdrage in de realisatie van de jaarlijkse taakstelling op het gebied van het huisvesten van statushouders in de gemeente Breda (PA Breda 2015-2018, p.12).</p> <p>Jaarlijks was de totale gemeentelijke taakstelling voor de te huisvesten statushouders in Breda als volgt: 2015: 307 statushouders (toelichting Alwel) 2016: 460 statushouders (toelichting Alwel) 2017: 243 statushouders (toelichting Alwel)</p>	<p>In 2015, 2016 en 2017 hebben de corporaties de gemeentelijke taakstelling in Breda gezamenlijk kunnen invullen (JV AW 2015, p.20; 2016, p.25). In 2018 er minder statushouders door het COA aangedragen dan opgenomen in de taakstelling. Alle aangedragen statushouders zijn gehuisvest (toelichting Alwel). Door AlleeWonen/Alwel is in belangrijke mate voldaan aan de inspanningsverplichting.</p> <p>Jaarlijks gehuisveste aantal statushouders door AlleeWonen/Alwel in Breda: 2015: n.b. aantal statushouders, in 24 woningen, behaald (T3 AW 2015, p.5; toelichting Alwel) 2016: minimaal 131 statushouders (JV AW 2016, p.29)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2018: 253 statushouders (toelichting Alwel)</p> <p>Wanneer hiervan 1/3 doorberekend wordt naar AlleeWonen/Alwel, komt dit neer op:</p> <p>2015: 102 statushouders 2016: 153 statushouders 2017: 81 statushouders 2018: 84 statushouders</p> <p>Vanwege een hoge taakstelling voor de huisvesting van statushouders in 2015 en verder, is afgesproken dat gemeente en corporaties actief zoeken naar mogelijkheden voor huisvesting van statushouders buiten de reguliere woningvoorraad (PA Breda 2015-2018, p.12).</p>	<p>2017: n.b. aantal statushouders, in 72 woningen, behaald (T3 AW 2017, p.3; toelichting Alwel)</p> <p>2018: 42 statushouders, behaald (JV Alwel 2018, p.52)</p> <p>AlleeWonen heeft in 2016 actief gezocht naar alternatieven voor huisvesting buiten de reguliere voorraad. Zo is verwerving van twee voormalig zorgcomplexen onderzocht, ten behoeve van de huisvesting voor statushouders. Uiteindelijk is verwerving echter niet gelukt (JV AW 2016, p.25), onder meer door onvoldoende toezeggingen van de gemeente om een bestemmingsplan aan te passen en door een verloren bieding (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	
Etten-Leur		7,1
<p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat WEL vanaf 2016 minimaal 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag passend huisvest (PA Etten-Leur 2016, p.7).</p>	<p>In de visitatieperiode heeft WEL/Alwel conform opgave passend toegewezen, jaarlijks boven de minimale norm.</p> <p>Passend toegewezen aandeel woningen door WEL/Alwel:</p> <p>2015: geen opgave 2016: 99,2% (JV WEL 2016, p.16) 2017: 99,7% (JV WEL 2017, p.19) 2018: 99% (T3 Alwel 2018, p.4)</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het passend toewijzen van vrijwel alle woningen is een pluspunt gegeven.</p>	7
<p>Wat betreft de huurverhoging heeft men afgesproken dat deze maximaal inflatie is in 2018, en dat hierbij geen inkomensafhankelijke huurverhoging wordt toegepast (PA Etten-Leur 2018, p.3; Kader PA Etten-Leur 2018-2022, p.9).</p>	<p>Conform opgave heeft WEL/Alwel in 2018 de huurverhoging inflatievolgend gehouden voor de woningen met de laagste huren. In eerdere jaren zijn geen afspraken gemaakt, maar heeft WEL de laagste inkomens ontzien door de huur inflatievolgend te verhogen.</p> <p>Jaarlijkse doorgevoerde huurverhoging door WEL/Alwel in Etten-Leur:</p> <p>2015: 1,5% (inkomens < € 34.229), 2,5% (inkomens € 34.229 - € 43.789) en 5,0% (inkomens > € 43.789) 2016: 0,6% (inflatie) (inkomens tot € 44.360) en 3,1% (inkomen > € 44.360) 2017: 0,3% (inflatie) (sociaal) en 1,5% (geliberaliseerd) (JV WEL 2017, p.21)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>2018: 1,4% (inflatie) (huurprijs tot € 875) en 1,9% (huur > € 875) (toelichting Alwel)</p> <p>Vanaf 2017 verhoogt WEL/Alwel de huur op basis van de kwaliteit van de woning (op basis van verschil huurprijs ten opzichte van de streefhuur) en niet, zoals eerder, op basis van het inkomen van de huurder (JV WEL 2017, p.21; JV Alwel 2018, p.28)</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	
Het is afgesproken dat de 482 Daeb-wonignen, die in het scheidingsvoorstel worden overgeheveld naar niet-Daeb, bij mutatie tot 2021 in de huidige huurprijsklasse worden gehouden (PA Etten-Leur 2017, p.7; Kader PA Etten-Leur 2018-2022, p.6).	<p>Conform prestatieafspraken heeft WEL/Alwel de 482 naar niet-Daeb overgeheveldde woningen in de jaren 2017 en 2018 verhuurd onder de liberalisatiegrens, ten behoeve van voldoende woningen in de sociale huurwoningvoorraad (JV WEL 2017, p.11).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	7
Woningen die in 2017 worden verduurzaamd kunnen wel een huurverhoging krijgen, mits de woonlasten (huur plus energiekosten) voor de huurder (gemiddeld) lager worden (PA Etten-Leur 2017, p.7).	<p>Het duurzaamheidsbeleid van WEL/Alwel is gericht op het bereiken van een lager energieverbruik. Conform afspraken, zijn er wel huurverhogingen doorgerekend. Tegelijkertijd leveren aanpassingen besparing op energieverbruik levert lagere woonlasten en wooncomfort op voor de huurders. Wanneer de besparing netto niet uitkwam, gaf WEL huurders een korting op de huurprijs (JV WEL 2016, p.25).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het geven van korting is een pluspunt gegeven.</p>	7
Maximaal 15% (2015) en 20% (2016, 2017, 2018) van de vrijkomende woningen in Etten-Leur wordt met voorrang toegewezen aan de volgende groepen woningzoekenden: sociaal urgenten, medisch urgenten, GGZ cliënten en verblijfsgerechtigden (PA Etten-Leur 2016, p.9; 2017, p.9; 2018, p.3; Kader PA Etten-Leur 2018-2022, p.11; JV WEL 2015, p.8)	<p>WEL/Alwel heeft jaarlijks binnen de afgesproken aantallen woningen toegewezen aan urgente woningzoekers, als sociaal urgenten, medisch urgenten, GGZ-clieënten, statushouders en overige doelgroepen, behalve 1% overschrijding in 2015. Hiermee is in ruim voldoende mate voldaan aan de opgave.</p> <p>Toegewezen aantal woningen aan urgenten door WEL/Alwel / percentage van totaal vrijgekomen in Etten-Leur:</p> <p>2015: 59 woningen, 16% (JV WEL 2015, p.8) 2016: 52 woningen, 15% (JV WEL 2016, p.9) 2017: 45 woningen, 14% (JV WEL 2017, p.10) 2018: 50 woningen, 13% (JV Alwel 2018, p.52)</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	7
Met de gemeente is afgesproken dat WEL/Alwel een bijdrage levert aan de gemeentelijke taakstelling om statushouders te huisvesten in Etten-Leur.	<p>WEL/Alwel had de opgave om in de visitatieperiode in totaal 271 statushouders te huisvesten in Etten-Leur. In totaal zijn er door WEL/Alwel in deze periode 275</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Voor WEL/Alwel komt dit neer op de volgende jaarlijkse taakstelling:</p> <p>2015: 70 statushouders (JV WEL 2015, p.8) 2016: 70 statushouders (JV WEL 2016, p.9) 2017: 70 statushouders (JV WEL 2017, p.10) 2018: 61 statushouders (toelichting Alwel)</p> <p>In het kader van de huisvesting van statushouders zetten de gemeente en WEL zich in om extra (tijdelijke) huisvesting te realiseren. Hierbij is het van belang dat deze huisvesting ook ruimte moet bieden aan andere urgenten en eventueel regulier woningzoekenden (PA Etten-Leur 2016, p.9).</p>	<p>statushouders gehuisvest. Hiermee is voldaan aan de opgave.</p> <p>Gehuisveste statushouders door WEL/Alwel in Etten-Leur:</p> <p>2015: 73 statushouders (JV WEL 2015, p.8) 2016: 76 statushouders (JV WEL 2016, p.9) 2017: 68 statushouders (JV WEL 2017, p.10) 2018: 58 statushouders (JV Alwel 2018, p.52)</p> <p>Gezien de piek in te huisvesten statushouders in 2015 en 2016 heeft WEL mogelijkheden voor het plaatsen van tijdelijke containerwoningen onderzocht (2015) en geëxperimenteerd met afzonderlijke kamerverhuur voor deze doelgroep, waarbij de huisvesting goed gemonitord is (2016). Na 2016 verviel de urgentie voor huisvesting via kamerverhuur en containerwoningen bleken in realisatietijd en –kosten vergelijkbaar met permanente bouw (JV WEL 2016, p.9).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de bereidheid om de piek op te vangen is een pluspunt gegeven.</p>	
<p>Verder is afgesproken dat WEL in 2015, 2016 en 2017 maximaal 8 woningen toewijst aan GGZ-cliënten (PA Etten-Leur 2016, p.9; 2017, p.9; JV WEL 2015, p.8).</p>	<p>Conform afspraken zijn er jaarlijks maximaal 8 woningen toegewezen aan GGZ-cliënten.</p> <p>Woningen toegewezen aan GGZ-cliënten door WEL/Alwel in Etten-Leur:</p> <p>2015: 7 woningen (JV WEL 2015, p.8) 2016: 3 woningen (JV WEL 2016, p.9) 2017: 4 woningen (JV WEL 2017, p.10) 2018: 3 woningen (JV Alwel 2018, p.52)</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	7
Roosendaal		7,5
<p>Er zijn afspraken gemaakt over het minimale aantal woningen in de sociale voorraad en in het goedkope segment per corporatie, om de betaalbare voorraad in Roosendaal op peil te houden. Voor AlleeWonen/Alwel gaat het om de volgende minimale aantallen woningen in de periode 2016 tot en met 2019 (PA Roosendaal 2016-2019, p.11):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minimaal 1.490 zelfstandige goedkope huurwoningen, met een huur tot € 409,92; • Minimaal 8.480 zelfstandige sociale huurwoningen, met een huur tot € 710,68. 	<p>AlleeWonen/Alwel voldoet in 2018 aan de opgave om minimaal 8.480 zelfstandige sociale huurwoningen in bezit te hebben, waarvan ook nog minimaal 1.490 in het goedkope segment. Ook voldoet AlleeWonen/Alwel aan de afgesproken in te zetten huurbeleidsmaatregelen. Er is bijvoorbeeld sprake van een gemiddeld lagere streefhuur dan afgesproken.</p> <p>Aantal zelfstandige goedkope sociale huurwoningen (huur tot € 409,92, prijspeil 2016) / totaal aantal zelfstandige sociale huurwoningen (huur tot € 710,68, prijspeil 2016) in bezit van AlleeWonen/Alwel:</p> <p>2015: 1.486 / 8.390 woningen (toelichting Alwel) 2016: 1.446 / 8.365 woningen (toelichting Alwel)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Om dit te behalen volgt AlleeWonen/Alwel het volgende beleid (JS Roosendaal 2016, p.2; Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4; 2018, p.2):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle woningen hebben een streefhuurpercentage van 77%; • Alle woningen onder de kwaliteitskortingsgrens krijgen een eenheidsprijs van € 409,92 subsidiabele huur; • Om te komen tot de gewenste aantallen woningen tot de kwaliteitskortingsgrens en de huurtoeslaggrens worden woningen afgetopt op deze grenzen; • Desgewenst verschuiven woningen van huursegment (kwaliteitskortingsgrens en huurtoeslaggrens) conform een inschatting van de woningmarkt. 	<p>2017: 1.553 / 8.357 woningen (toelichting Alwel) 2018: 1.580 / 8.504 woningen (toelichting Alwel)</p> <p>Het aantal zelfstandige sociale huurwoningen is teogenomen in de visitatieperiode. Er zijn 2088 woningen in Covelijndijk, Enclaveberg, Kees van Dongenplein/Clemens Hofbauerstraat en deel een deel van de woningen in Citroenberg/Champetterberg zijn overgeplaatst van zelfstandige woongelegenheid naar zorgwoningen, verhuurd onder één contract aan een zorgpartij voor intramurale zorg (toelichting Alwel).</p> <p>AlleeWonen heeft het nieuwe huurbeleid in 2016 geïmplementeerd, als opgenomen in de opgave (JV AW 2015, p.21; Voortgang JS Roosendaal 2016, p.2). Zo topte AlleeWonen waar nodig woningen af (JV AW 2016, p.24). Het beleid wordt ook in 2017 en 2018 gehanteerd (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4). Waar nodig levert AlleeWonen/Alwel maatwerk als huurders een inkomen hebben waarmee ze recht hebben op huurtoeslag, maar een huur boven de aftoppingsgrens hebben, worden de huren afgetopt.</p> <p>Gemiddelde huur ten opzichte van maximale huur, in Roosendaal:</p> <p>2015: 74,7% (JV AW 2015, p.27) 2016: 73,8% (JV AW 2016, p.32) 2017: 72,2% (JV AW 2017, p.38) 2018: 72,6% (JV Alwel 2018, p.30)</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt gegeven.</p>	
<p>Bij het verbeteren van de energieprestatie van bestaande woningen door de corporaties wordt gericht op het behalen van een lagere of even hoge woonlast na renovatie, ten opzichte van de totale woonlast voor renovatie (PA Roosendaal 2016-2019, p.17).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel voldoet volledig aan de opgave.</p> <p>Inzet is dat de woonlasten gelijk blijven of verlagen, voor beslist wordt over uitvoering van het project (toelichting Alwel). AlleeWonen/Alwel is op zoek naar maatregelen en aanpakken die de woonlasten voor huurders reduceren in combinatie met energetische kwaliteit (JV AW 2017, p.32). Soms blijkt de impact op de woonlasten op termijn beperkt. AlleeWonen heeft in 2015 bij zittende huurders gezorgd dat de woonlasten ten minste niet stijgen na renovatie en energetische maatregelen. Bij mutatie worden de lasten wel verhoogd (JV AW 2015; 2017, p.32). De corporatie is nog zoekende hoe deze balans te vinden (JV AW 2017, p.32).</p>	7
<p>AlleeWonen/Alwel hanteert inflatievolgende huurverhogingen voor huishoudens met inkomens tot € 40.349 (prijspeil 2016) (JS Roosendaal 2016, p.2; Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4; 2018, p.2).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft in 2015, 2016, 2017 en 2018 inflatievolgend hurenverhoogd voor de doelgroep met laagste inkomens. Daarnaast hebben hoge inkomens in 2015, 2016 en 2017 een extra huurverhoging gekregen.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Om de doorstroming te bevorderen hanteren de corporaties voor huishoudens met een hoger inkomen de maximale huurverhoging zolang dit wettelijk mogelijk is (PA Roosendaal 2016-2019, p.12) (2015: 5%; 2016: 4,6%; 2017: 4,3%; 2018: 5,4%).</p>	<p>In 2018 hebben dure huurwoningen een extra verhoging gekregen. De huren van de middeninkomens zijn in 2015 en 2016 wel verhoogd met een huurverhoging bovenop de inflatie. Dit was een keuze van de huurdersbelangenorganisatie (Toelichting Alwel). Met dit beleid wordt in belangrijke mate voldaan aan de opgaven om de laagste inkomens in huurverhoging te ontzien en de hoogste inkomens een maximaal wettelijk mogelijke huurverhoging te geven.</p> <p>In 2015 en 2016 kregen huurders met een laagmiddeninkomen een huurverhoging van respectievelijk +3% en +2,6% en met een hoog inkomen respectievelijk +5% en +4,6% (JV AW 2015, p.21; Voortgang JS Roosendaal 2016, p.3). Huurders met een hoog inkomen kregen in 2017 een extra huurverhoging van + 2,6% (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4). In 2018 heeft Alwel inflatievolgende huurverhoging doorgevoerd voor woningen met een huurprijs tot € 875 (JV Alwel 2018, p.28).</p> <p>De huurdersverenigingen mochten in 2016 uit verschillende voorstellen van AlleeWonen rondom de huurverhoging een keuze maken. De keuze van de huurdersvertegenwoordiging in Roosendaal is vervolgens ingewilligd voor de huurders in de gemeente Roosendaal (JV AW 2016).</p> <p>Vanwege de feitelijke prestatie op het gebied van huurbeleid en huurverhoging en de toegepaste aanpak om hiertoe te komen zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
<p>Om doorstroming te bevorderen is het afgesproken dat AlleeWonen/Alwel een doorstroommakelaar in Roosendaal inzet (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4; 2018, p.2).</p>	<p>Per januari 2017 is een maatwerkadviseur gestart in Roosendaal. In 2017 zijn er 68 casussen aangemeld, waarvan 23 zijn doorgestroomd naar passende huisvesting, 19 afgerond zijn met een passende oplossing, 3 niet geholpen konden worden en 23 nog lopen (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4). De maatwerk adviseur zoekt actief naar het opzetten van verhuisketens voor mensen die hier hulp bij nodig hebben. Hiermee wordt in goede mate voldaan aan de opgave.</p> <p>Vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de opgave en de resultaten die bereikt zijn twee pluspunten gegeven.</p>	8
<p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat corporaties in Roosendaal zich houden aan de normen voor passend toewijzen: woningen tot de aftoppingsgrenzen moeten voor 95% toegewezen worden aan huishoudens</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft conform de prestatieafpraak passend toegewezen in de visitatieperiode (Breda, Roosendaal en vanaf 2018: Etten-Leur).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
met recht op huurtoeslag (PA Roosendaal 2016-2019, p.12).	Aandeel passend toegewezen woningen AlleeWonen/Alwel: 2015: gestart vanaf november (JV AW 2015, p.18) 2016: 97% (JV AW 2016, p.22) 2017: 98% (T3 AW 2017, p.4) 2018: 99% (T3 Alwel 2018, p.4) Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het passend toewijzen van vrijwel alle woningen is een pluspunt gegeven	
De gemeente en corporaties spannen zich gezamenlijk in om te voldoen aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders (PA Roosendaal 2016-2019, p.14). Voor AlleeWonen/Alwel gaat het om de volgende jaarlijks afgesproken aantallen te huisvesten statushouders in Roosendaal: 2015: 132 statushouders (toelichting Alwel) 2016: 91 statushouders (toelichting Alwel) 2017: 130 statushouders (toelichting Alwel) 2018: 126 statushouders (JV Alwel 2018, p.53)	AlleeWonen/Alwel heeft in de visitatieperiode een goede bijdrage geleverd aan de taakstelling van de gemeente op het gebied van de huisvesting van statushouders. Jaarlijks gehuisveste aantal statushouders door AlleeWonen/Alwel in Roosendaal: 2015: 136, behaald (T3 AW 2015, p.5; toelichting Alwel) 2016: 179 statushouders (JV AW 2016, p.29; toelichting Alwel) 2017: 59 statushouders, behaald (T3 AW 2017, p.3; toelichting Alwel) 2018: 93 statushouders, voldaan (JV Alwel 2018, p.53) In 2017 en 2018 zijn er minder statushouders gehuisvest dan via de taakstelling opgelegd, omdat het COA minder statushouders ter huisvesting doorverwees (JV Alwel 2018, p.53; toelichting Alwel) Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de bereidheid om de piek op te vangen is een pluspunt gegeven.	8
Beoordeling visitatiecommissie		
De visitatiecommissie constateert dat Alwel en de rechtsvoorgangers zich in ruim voldoende mate hebben ingezet voor de opgaven op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen. Alwel en de rechtsvoorgangers hebben zich ruim voldoende ingezet voor het behouden van de sociale woningvoorraad en het passend toewijzen van de doelgroep. De visitatiecommissie waardeert de actieve inzet van de maatwerkadviseur, de beperkte huurverhoging en de betrokkenheid van de huurdersorganisaties daarbij met een goed. Hierbij is het noemenswaardig dat de huurders in Breda en Roosendaal zelf direct inbreng hadden op het huurbeleid en de invulling van de huurverhoging. Alwel stelt de huurders centraal en steekt haar nek uit. Daarnaast is in overeenstemming met de opgaven aandacht geweest voor het huisvesten van statushouders en urgente doelgroepen.		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 2: woningvoorraad

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Breda		6,7
AlleeWonen/Alwel verkoopt in Breda geen goedkope huurwoningen (huurwoningen met een huurprijs tot aan de kwaliteitsskortingsgrens van € 403,06, prijspeil 2015) in de periode 2015 tot en met 2018. De kluswoningen in	AlleeWonen/Alwel verkoopt voornamelijk woningen in de hogere huurprijsklassen, gezien de grote vraag naar betaalbare sociale huurwoningen (JV Alwel 2018, p.35).	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
de wijk Linie zijn hiervan uitgezonderd (PA Breda 2015-2018, p.10).	Om niet verder in te leveren op het volume betaalbare en goedkope sociale huurwoningen in de voorraad heeft AlleeWonen in 2015 en 2016 bewust het verkoopvolume verder teruggebracht (JV AW 2016, p.7). De kluswoningen in Linie zijn sneller verkocht dan men had verwacht (JV AW 2016, p.7). Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het tussentijds bijstellen van beleid in belang van de volkshuisvesting is een pluspunt gegeven.	
In het kader van voldoende voorraad, is in de prestatieafspraken opgenomen dat AlleeWonen/Alwel in Breda geen goedkope huurwoningen (huurwoningen met een huurprijs tot aan de kwaliteitskortingsgrens van € 403,06, prijspeil 2015) sloopt in de periode 2015 tot en met 2018 (PA Breda 2015-2018, p.10).	In de visitatieperiode zijn er, conform opgave, geen goedkope sociale huurwoningen gesloopt in Breda door AlleeWonen/Alwel (JV AW 2016, p.31; toelichting Alwel). Vanwege het volledig voldoen aan het opgave is een pluspunt geven.	7
In de prestatieafspraken is opgenomen dat AlleeWonen/Alwel actief beleid voert om gemiddeld 65 nieuwbouwwoningen per jaar te realiseren in Breda, gedurende een periode van 10 jaar (2017-2027) (PA Breda 2015-2018 Allonge, p.2). AlleeWonen/Alwel realiseert in de visitatieperiode jaarlijks de volgende aantallen nieuwbouw sociale huurwoningen: 2015: 4 woningen (JS Breda 2015, p.3) 2016: 4 woningen (doorgeschoven woningen uit 2015) (JS Breda 2016, p.6) 2017: 35 woningen + 50 tijdelijke woningen (JS Breda 2017, p.6) 2018: 57 woningen (JS Breda 2018, p.5)	Jaarlijks gerealiseerde nieuwbouw sociale huurwoningen in Breda door AlleeWonen/Alwel: 2015: 0 woningen (JV AW 2015, p.2) 2016: 4 woningen (JV AW 2016, p.36) 2017: 25 woningen (JV AW 2017, p.37) 2018: 43 woningen (JV Alwel 2018, p.29) Van de 43 nieuwbouwwoningen in 2018, waren er 22 tijdelijke woningen voor spoedzoekers (JV Alwel 2018, p.7). In 2017 gaat de nieuwbouw om 25 tijdelijke prefab-woningen in de Kesterenlaan, ten behoeve van de vraag naar goedkope woningen voor één- en tweepersoonshuishoudens (JV AW 2017, p.36). In 2018 zijn er in totaal nog 38 woningen in ontwikkeling (JV Alwel 2018, p.34). In 2017 en 2018 is de realisatie van de afgesproken aantallen niet behaald. De realisatie van enkele woningen is vertraagd, onder meer vanwege marktomstandigheden (geen aannemers beschikbaar om binnen planning af te ronden) en latere grondlevering van gemeente dan verwacht. De vertraagde woningen in 2018 (project Parkwoningen) zijn in 2019 opgeleverd (toelichting Alwel). In 2019 zijn de afgesproken aantallen te realiseren tijdelijke woningen in Breda inmiddels gerealiseerd (toelichting Alwel).	6
De corporaties in Breda voeren een actief beleid om open verbrandingstoestellen in eigendom van de corporaties (keukengeisers, gaskachels e.d.) te verwijderen en CO-melders aan te bieden/te plaatsen als het gaat om open verbrandingstoestellen die eigendom zijn van de huurder of door de huurder bij een derde partij wordt gehuurd (PA Breda 2015-2018, p.13).	In 2015 is de campagne rondom de vervanging van open verbrandingstoestellen afgerond. Bij mutatie worden de overige open verbrandingstoestellen vervangen (JV AW 2015, p.29; 2016, p.34). In 2017 is een nieuw verwijderingsvoorstel voor de overige open verbrandingstoestellen goedgekeurd en van start gegaan (JV AW 2017, p.58; JV Alwel 2018, p.37).	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.	
<p>De corporaties in Breda streven naar een woningvoorraad die op termijn CO₂-neutraal is. Er wordt aangesloten bij de ambitie uit het Energie-akkoord om als tussendoel een energie-index (EI) van 1,25/label B te realiseren (PA Breda 2015-2018, p.14).</p> <p>In bestaande bouw bereiken corporaties deze doelstelling onder meer door bij groot onderhoud minimaal twee labelstappen te maken en bij renovatie minimaal drie labelstappen (PA Breda 2015-2018, p.15).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft in de visitatieperiode energetische verbeteringen doorgevoerd in de voorraad. Alwel moet nog stappen maken om te voldoen aan de opgave om in 2020 op gemiddeld energielabel B te komen, met een energieindex van 1,60 in 2018.</p> <p>Energie-index bezit AlleeWonen/Alwel in Breda: 2015: 1,55* (toelichting Alwel) 2016: 1,65 (toelichting Alwel) 2017: 1,63 (toelichting Alwel) 2018: 1,60 (toelichting Alwel) *door verandering van de methodiek, zijn de indexen vanaf 2016 niet vergelijkbaar met die uit 2015.</p> <p>AlleeWonen heeft in de visitatieperiode energetische maatregelen doorgevoerd bij onderhoudsingrepen die reeds gepland waren. Op deze wijze heeft AlleeWonen het reguliere onderhoud en energetische verbetering gecombineerd en zoekt men een balans tussen kwaliteit en comfort en betaalbare huren (JV AW 2015, p. 21; 2016, p.26; 2017, p.33; JV Alwel 2018, p.37). Verder zijn er ook energetische bouwkundige maatregelen getroffen via complexgerichte aanpakken (JV AW 2015, p.23).</p> <p>Daarnaast zijn er renovaties opgeleverd in Breda, van de 491 renovaties in de visitatieperiode waren er 362 voorzien van energetische maatregelen (toelichting Alwel): 2015: 18 woningen (JV AW 2015, p.23), allemaal energetische maatregelen (toelichting Alwel) 2016: 32 woningen (JV AW 2016, p.28), waarvan 27 met energetische maatregelen (toelichting Alwel) 2017: 241 woningen (JV AW 2017, p.38), allemaal energetische maatregelen (toelichting Alwel) 2018: 200 woningen (JV Alwel 2018, p.40), waarvan 76 met energetische maatregelen (toelichting Alwel)</p> <p>In 2015 en 2016 is in samenwerking met huurders een plan ontwikkeld om de renovatie in Geeren-Zuid (76 woningen) uit te voeren naar NOM of NOM-ready (afhankelijk van de keuze van de huurder). Uiteindelijk bleek in 2016 dat de geselecteerde aannemer deze renovatie niet binnen de kaders kon uitvoeren en bleek het plan niet haalbaar. De woningen zijn vervolgens gerenoveerd naar label A in 2018 (JV AW 2016, p.36; JV Alwel 2018, p.39).</p>	6
De gemeente, de corporaties en ENnatuurlijk werken een warmtevisie uit, die een doorkijk geeft ten aanzien	AlleeWonen heeft in 2016 haar Warmtevisie vastgesteld, waarin de visie op toekomstige warmtelevering is	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
van de lange termijn en verduurzaming van het warmtenet in Breda (PA Breda 2015-2018, p.15).	opgenomen. Zo bouwt AlleeWonen de collectieve warmte installaties af op natuurlijke momenten, ten behoeve van individuele aansluitingen met duurzaam geleverde energie. Ook wordt de CO2-uitstoot van de warmteopwekking afgebouwd (JV AW 2016, p.26; 2017, p.58). Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de aandacht voor de (toekomstige) opgave is een pluspunt toegekend.	
Etten-Leur		7,7
Op te leveren nieuwbouw sociale huurwoningen door WEL/Alwel in Etten-Leur (PA Etten-Leur 2016, p.5; 2017; 2018, p.2; Kader PA Etten-Leur 2018, p.7): 2015: geen afspraken vastgelegd (toelichting Alwel) 2016: 0 woningen (toelichting Alwel) 2017: 30 woningen (toelichting Alwel) 2018: 104 woningen (30 + 74) (toelichting Alwel) Daarnaast is afgesproken dat WEL/Alwel en de gemeente onderzoeken hoe en zich inspinnen om versneld maximaal 100 (semi) permanente sociale huurwoningen kunnen opleveren voor 2021. Zowel in het kader van de behoefte aan sociale huurwoningen als in het kader van het behalen van duurzaamheidsdoelstellingen (PA Etten-Leur 2017, p.6; 2018, p.2; Kader PA Etten-Leur 2018, p.7).	WEL/Alwel heeft overeenstemming opgave nieuwbouwwoningen opgeleverd en in 2017 en 2018 meer woningen dan afgesproken. Daarnaast zijn er nog zorgwoningen gerealiseerd en is er ingezet voor de versnelde realisatie van 100 nieuwbouw sociale huurwoningen. Hiermee heeft WEL/Alwel zich goed ingespannen voor de opgave. Om deze reden zijn twee pluspunten gegeven. Opgeleverde nieuwbouw sociale huurwoningen door WEL/Alwel in Etten-Leur: 2015: 118 woningen (JV WEL 2015, p.9) 2016: 0 woningen (JV WEL 2016, p. 2017: 39 woningen (JV WEL 2017, p.13) 2018: 105 woningen (JV Alwel 2018, p.29) Daarbovenop heeft WEL in 2015 project Withof en Huize Adama opgeleverd, waarin twee zorgondernemingen zorghuizen bestieren. Samen gaat het om 27 gerealiseerde woonruimten en twee ondernemingswoningen (JV WEL 2015, p.10). Rondom de realisatie van de 100 afgesproken extra nieuwbouw sociale huurwoningen heeft WEL in 2017 gesprekken gevoerd rondom gebiedsontwikkelingslocaties met de gemeente (JV WEL 2017, p.14). Daarnaast heeft WEL in 2017 kantoorpand de 4 leeuwen aangekocht, met als oorspronkelijk doel huisvesting voor statushouders. Met de verminderde urgentie, heeft WEL jongeren uitgenodigd in het kader van place-making. Uiteindelijk wil men nieuwbouw realiseren op de locatie (JV WEL 2016, p.12; 2017, p.14). Het is Alwel gelukt om de 100 extra woningen in 2018 in plannen vast te leggen of reeds te realiseren (toelichting Alwel). In 2018 zijn er nog 99 woningen in ontwikkeling en voorbereiding (JV Alwel 2018, p.34).	8
Jaarlijks aantal te verkopen huurwoningen door WEL/Alwel in Etten-Leur: 2015: geen afspraken vastgelegd.	WEL/Alwel heeft conform afspraken regulier huurwoningen verkocht in de visitatieperiode.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2016: 10 woningen (PA Etten-Leur 2016, p.5) 2017: 20 woningen (PA Etten-Leur 2017, p.5) 2018: 20 woningen (PA Etten-Leur 2017, p.5; 2018, p.2; Kader PA Etten-Leur 2018, p.6)</p> <p>In 2018 is afgesproken dat Alwel onderzoekt hoe een deel van de geplande verkoop van de te verkopen sociale huurwoningen tot 2020 kan worden behouden door deze te verduurzamen naar minimaal label B en waar mogelijk NOM (ready) in de periode tot en met 2020 (Kader PA Etten-Leur 2018, p.6).</p>	<p>Regulier verkochte huurwoningen door WEL/Alwel in Etten-Leur:</p> <p>2015: 49 woningen (JV WEL 2015, p.13) 2016: 7 woningen (JV WEL 2016, p.13) 2017: 19 woningen (JV WEL 2017, p.15) 2018: 15 woningen (JV Alwel 2018, p.35)</p> <p>In 2015 heeft WEL in de zomer haar verkoop stopgezet (na behalen jaarquotum), ten behoeve van de huisvesting van statushouders, urgenten en reguliere woningzoekenden (JV WEL 2015, p.12).</p> <p>Conform afspraak is WEL een onderzoek gestart naar het behoud van een aantal te verkopen woningen en renovatie van deze woningen naar minimaal label B (JV WEL 2017, p.15). Alwel wendt de fusiemeerwaarde aan om duurzaamheidsmaatregelen in deze woningen door te voeren (JV WEL 2017, p.27).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het tussentijds bijstellen van beleid in het kader van de volkshuisvesting is een pluspunt toegekend.</p>	
<p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat WEL zich heeft geconformeerd aan het landelijke Energieconvenant, om in 2021 een woningportefeuille te hebben met een gemiddeld energielabel B (energie index 1,2-1,4) (PA Etten-Leur 2016, p.12; 2017, p.12).</p> <p>Verder is afgesproken dat WEL in 2016 in dit kader de eerste twee projecten met duurzaamheidsmaatregelen uitvoert (PA Etten-Leur 2016, p.12):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tubahof: renovatie van 79 woningen met energielabel D naar energielabel A. • De Baai (pilot): 100-150 woningen van een E-, F-, of G-label renoveren naar een B label, afhankelijk van medewerking van de huurders. <p>In de afspraken voor 2017 en 2018-2022 is afgesproken dat WEL/Alwel in de periode 2017 tot 2021 inzet op verduurzaming in combinatie met groot onderhoud, verduurzamingsmaatregelen, verkoop woningen met E/F/G labels en nieuwbouw realisatie met EPC <= 0,4 (PA Etten-Leur 2017, p.12; Kader PA Etten-Leur 2018-2022, p.12).</p>	<p>WEL/Alwel heeft zich in de visitatieperiode goed ingezet voor de opgave rondom de verduurzaming van de voorraad en zit bijna op gemiddeld label B met een energie van 1,47 in 2018.</p> <p>Energie-index van WEL/Alwel in Etten-Leur:</p> <p>2015: 1,55 (JV WEL 2017, p.28) 2016: 1,49 (JV WEL 2017, p.28) 2017: 1,48 (JV WEL 2017, p.28) 2018: 1.47 (toelichting Alwel)</p> <p>Het groot onderhoud aan Tubahof is in 2016, conform afspraken, afgerond. Hiermee hebben de woningen een labelstap gemaakt van D naar A, onder meer door spouwmuur- en dakisolatie, vraag gestuurde ventilatiesystemen en kunststofkozijnen met HR++ glas en de keuze uit vier energiepakketten (zonneboiler, zonneboiler met 4 PV panelen, 4PF panelen of 8 PV panelen) (JV WEL 2015, p.22; 2016, p.24; 2017, p.26).</p> <p>De pilot in project Baai heeft WEL in 2015, 2016 en 2017 voorbereid en besproken met bewoners. Het bleek dat slechts enkele bewoners wilde deelnemen aan de pilot, ook na diverse bijeenkomsten, planaanpassingen en marketingcampagne. Uiteindelijk hebben in 2018 26 huurders hun woning laten verduurzamen in de verduurzamingspilot (JV WEL 2015, p.23; 2016, p.26; 2017, p.29; JV Alwel 2018, p.38).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Ook is WEL/Alwel bezig geweest met de voorbereiding van vergelijkbare renovatieprojecten, bijvoorbeeld in Orgelhof en Grauwe Polder (JV WEL 2017, p.26; JV ALWEL 2018, p.38). Verder heeft WEL in 2015 op nieuwbouwcomplex Leurse Dijk zonnepanelen geplaatst voor elektriciteit van liften en algemene ruimten. Daarnaast heeft WEL ook woningen verkocht met lage energie labels en nieuwgebouwd met A++ label (JV WEL 2015, p.23; 2016, p.25; 2017, p.29).</p> <p>Tot slot zijn de woningen in nieuwbouwproject De Streek energiezuinig opgeleverd (39 woningen in 2017) (JV WEL 2017, p.13).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de grote stappen die Alwel heeft gezet in het verduurzamen van de woningvoorraad zijn twee pluspunten gegeven.</p>	
Roosendaal		6,3
<p>De corporaties streven naar een woningvoorraad die op termijn CO2-neutraal is. Er wordt aangesloten bij de ambitie uit het 'Convenant Energiebesparing Huursector 2012' en de Woonagenda van de gemeente Roosendaal om als tussendoel een gemiddelde energie-index (EI) van 1,35/label B (uitgaande van de systematiek geldend per 1 januari 2015) te realiseren eind 2020 (PA Roosendaal 2016-2019, p.17).</p> <p>Om dit te bereiken voert AlleeWonen/Alwel jaarlijks energieverbeteringsprojecten en –maatregelen uit in de bestaande voorraad en zal nieuwbouw voldoen aan de eisen rondom energie als opgenomen in het bouwbesluit (JS 2016, p.2; Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4; 2018, p.3).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft in de visitatieperiode energetische verbeteringen doorgevoerd in het bestaand. Alwel moet nog stappen maken om te voldoen aan de opgave om in 2020 op gemiddeld energielabel B te komen, met een energieindex van 1,61 in 2018.</p> <p>Energie-index bezit AlleeWonen/Alwel in Roosendaal: 2015: 1,66 (toelichting Alwel) 2016: 1,62 (toelichting Alwel) 2017: 1,60 (toelichting Alwel) 2018: 1,61 (toelichting Alwel)</p> <p>AlleeWonen heeft in 2015, 2016 en 2017 energetische maatregelen doorgevoerd bij onderhoudsingenrepen die reeds gepland waren. Op deze wijze heeft AlleeWonen het reguliere onderhoud en energetische verbetering gecombineerd en zoekt men een balans tussen kwaliteit en comfort en betaalbare huren (JV AW 2015, p.21; 2016, p.26; 2017, p.33; JV Alwel 2018, p.38).</p> <p>Daarnaast zijn er renovaties met energetische maatregelen opgeleverd in Roosendaal: 2015: 56 woningen (JV AW 2015, p.26) 2016: 101 woningen (JV AW 2016, p.28) 2017: 172 woningen (JV AW 2017, p.37) 2018: 136 woningen (JV Alwel 2018, p.41)</p>	6
<p>Het is afgesproken dat AlleeWonen/Alwel jaarlijks de volgende aantallen nieuwbouw sociale huurwoningen realiseert: 2015: geen afspraken vastgelegd (toelichting Alwel)</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft geen nieuwbouw sociale huurwoningen gerealiseerd in Roosendaal tijdens de visitatieperiode. Wel hebben Alwel en de</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2016: 0 woningen (JS Roosendaal 2016, p.2). 2017: 0 woningen (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.4) 2018: 45 tijdelijke woningen (Voortgang JS Roosendaal 2018, p.2)</p>	<p>rechtsvoorganger zich in voldoende mate ingezet om wel woningen toe te kunnen voegen.</p> <p>AlleeWonen/Alwel heeft de volgende aantallen nieuwbouw gerealiseerd in de visitatieperiode: 2015: 0 woningen (JV AW 2015, p.26) 2016: 0 woningen (Voortgang JS Roosendaal 2016, p.4) 2017: 0 woningen (JV AW 2017, p.37) 2018: 0 woningen (JV Alwel 2018, p.29)</p> <p>In 2019 zijn de eerste 20 tijdelijke woningen vertraagd opgeleverd. Er is vertraging ontstaan door het later aanleveren van grond door de gemeente. In 2019 heeft de gemeente een locatie aangewezen en zijn er door Alwel ook meer tijdelijke woningen opgenomen in nieuwbouwplannen. Deze tijdelijke woningen zijn bedoeld voor spoedzoekers die twee jaar in de betreffende woningen kunnen wonen (toelichting Alwel).</p>	
<p>De corporaties onttrekken per saldo in de periode 2016 tot en met 2019 geen goedkope huurwoningen in de gemeente Roosendaal door verkoop of sloop (PA Roosendaal 2016-2019, p.12).</p>	<p>Conform afspraken heeft AlleeWonen/Alwel geen goedkope huurwoningen verkocht of gesloopt in de gemeente Roosendaal gedurende de visitatieperiode. De 59 verkochte sociale huurwoningen in deze periode hadden allemaal een huurprijs boven de kwaliteitskortingsgrens (JV AW 2015, p.3; 2016, p.7; 2017, p.8; JV Alwel 2018, p.35; toelichting Alwel).</p> <p>Om niet verder in te leveren op het volume betaalbare en goedkope sociale huurwoningen in de voorraad heeft AlleeWonen in 2015 en 2016 het verkoopvolume bewust verder teruggebracht (JV AW 2015, p.4; 2016, p.7).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers op het gebied van de woningvoorraad verschillen per gemeente en beoordeeld deze gemiddeld als ruim voldoende. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties in Etten-Leur meer een goed. Alwel en rechtsvoorganger WEL hebben meer nieuwbouwwoningen gerealiseerd dan afgesproken en de woningvoorraad actief verduurzaamd. In Roosendaal en Breda is er eveneens voldoende ingezet op het realiseren van nieuwbouw en het verduurzamen van woningen. Alwel en rechtsvoorganger AlleeWonen hebben, onder andere als gevolg van marktontwikkelingen en beperkte beschikbaarheid van bouwlocaties, minder nieuwbouw gerealiseerd dan afgesproken. Noemenswaardig is hierbij wel dat is gezocht naar combinaties in opgaven.</p>		
Gemiddelde beoordeling		6,9

Thema 3: samenwerken in de wijk

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Breda		7,5
<p>Innovatieve participatie van huurders in wijken en buurten krijgt nadrukkelijk invulling door projecten en initiatieven als (PA Breda 2015-2018, p.20):</p>	<p>In Breda zet AlleeWonen/Alwel vooral projectgericht in op leefbaarheid in de wijken uit de Wijkimpuls (JV AW 2015, p.23; 2016, p.8; JV Alwel 2018, p.45).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Buurtbudgetten; • Wijkdeals; • Stadslandbouw; • Wonen+; • Bewonersbedrijf/buurtonderneming. 	<p>Voorbeelden van deze projecten zijn bijvoorbeeld Deelplan 5 en Moerwijkzicht waarmee AlleeWonen/Alwel landelijke waardering kreeg voor de manier waarop bewoners betrokken zijn bij het verkrijgen van de 70% intemming (toelichting Alwel). De visitatiecommissie oordeelt dat in het licht van de opgave een goede inzet is gepleegd.</p> <p>AlleeWonen sluit bij de inzet in wijken aan bij wat men ziet in de wijken en waar de bewoners behoefte aan hebben. Hierbij gaat AlleeWonen uit van participatie, door de nadruk te leggen op wat bewoners (ook) zelf kunnen bijdragen en ze ruimte te geven om mee te denken (JV AW 2015, p.22; 2016, p.27; 2017, p.32; JV Alwel 2018, p.48). Daarnaast zet AlleeWonen zich in om de netwerken in de wijken nauwer met elkaar te verbinden (JV AW 2017, p.47).</p> <p>Hieronder zijn enkele voorbeelden opgenomen van prestaties van AlleeWonen/Alwel op dit vlak in de visitatieperiode (JV AW 2015, p.42; 2016, p.46; 2017, p.48; JV Alwel 2018, p.48):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wonen+ is gecontinueerd in 2016. Dit is een initiatief waarin woningzoekenden die bereid zijn vrijwilligerswerk te doen, voorrang krijgen op de toewijzing van een woning in de wijk Geeren-Zuid. Uiteindelijk is dit initiatief niet voortgezet, nadat de bewoners de gehele organisatie hadden overgenomen. In de wijk Haagse Beemden is Wonen+ nog wel actief (toelichting Alwel). • Maatschappelijke projecten zoals Vrouwenstudio Amalia, Get Started, Grote Broer en Grote Zus verder doorontwikkeld. In sommige gevallen tot zelfstandig bewonerscoöperatief (ONS label), waar Alwel geen bemoeienis meer mee heeft (toelichting Alwel). • Leefbaarheidsprojecten zijn doorgezet, zoals pleintjesadoptie, moestuintjes, Pukplein en het ontwikkelen van bewonersruimten. • Wijkplannen zijn integraal met partners uitgevoerd en wijknetwerken zijn gecontinueerd. <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de breedte van de prestaties zijn twee pluspunten gegeven.</p>	
<p>Alwel worstelt in wijken en buurten, onder meer in Breda, met toenemende criminaliteit en woonfraude (Position paper Alwel 2019).</p>	<p>Alwel heeft in 2018 ingezet op woonfraude en veiligheidsaspecten geïntensiveerd. In dit kader is onder meer gewerkt aan de versterking van het netwerk en de samenwerking met de politie en de gemeente (JV Alwel 2018, p.6). Alwel heeft het onderwerp breed aangekaart,</p>	<p>7</p>

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>hetgeen bijvoorbeeld heeft geleid tot een nieuw hoofdstuk rondom veiligheid in de nieuwe prestatieafspraken. Verder is in de uitvoering gestart met extra capaciteit op dit onderwerp (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldaan aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	
Etten-Leur		7,0
<p>Het is afgesproken dat WEL jaarlijks het volgende budget beschikbaar heeft voor een bijdrage aan leefbaarheidsactiviteiten (excl. groenonderhoud en personeelskosten):</p> <p>2015: geen specifieke afspraken 2016: € 155.650 (PA Etten-Leur 2016, p.15) 2017: € 169.000 (PA Etten-Leur 207, p.16) 2018: geen specifieke afspraken</p>	<p>WEL/Alwel heeft in ruim voldoende mate voldaan aan de afspraken in 2016 en 2017, met de uitgaven aan leefbaarheidsprojecten in Etten-Leur:</p> <p>2015: € 111.570 (JV WEL 2017, p.54) 2016: € 150.426 (JV WEL 2017, p.54) 2017: € 169.050 (Brief Alwel voor ILT/AW) 2018: € 147.248 (toelichting Alwel)</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>WEL en de gemeente continueren in 2016 hun bijdragen voor de inzet van buurtsportcoaches, buurtsportwerk, budgetcoaches, MASS, schuldhulpverlening en buurtbemiddeling (PA Etten-Leur 2016, p.15; 2017, p.14).</p>	<p>WEL/Alwel heeft in de visitatieperiode haar bijdrage geleverd aan onder meer MASS, schuldhulpverlening, buurtsport en buurtbemiddeling (JV WEL 2015, p.42; 2016, p.49; 2017, p.54; JV Alwel 2018, p.44). Ook is WEL samen met de gemeente opdrachtgever voor Budgetcoaching. Dit blijft bestaan naast de woonlastenaanpak voor schrijnende gevallen. Het doel is te voorkomen dat mensen financieel in de problemen komen, door hen op tijd te helpen. Budgetcoaching is gratis en voor alle inwoners van Etten-Leur beschikbaar. Een professionele coördinator van Surplus Welzijn voert dit uit, samen met vrijwilligers (JV WEL 2015, p.19; 2016, p.19; 2017, p.23; JV Alwel 2018, p.44).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
Roosendaal		7,5
<p>AlleeWonen/Alwel is voornemens om een experiment te starten met zelfbeheer door huurders van hun woning en woonomgeving (PA Roosendaal 2016-2019, p.19).</p>	<p>AlleeWonen/Alwel is in 2016 een experiment gestart rondom zelfbeheer in Covellijndijk. Dit is hetzelfde jaar stopgezet door betrokken huurders, in verband met situatie rondom tijdelijke bewoning in het complex (JV AW 2015, p.27; 2016, p.32). Uiteindelijk is het experiment in 2016 stopgezet wegens problemen in het beheer (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.9). Hiermee is een ruim voldoende inzet gepleegd in het licht van de opgave.</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>In de afspraken is opgenomen dat AlleeWonen/Alwel haar eigen inzet op het vlak van wijken en buurten toetst</p>	<p>In de visitatieperiode heeft AlleeWonen/Alwel naar vermogen bijgedragen aan de wijken en buurten, aan de hand van het toetsingskader (Voortgang JS Roosendaal</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>aan de hand van de volgende kaders (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.7; 2018, p.5):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. AlleeWonen/Alwel heeft een resultaatverplichting op, en haar prioriteit ligt bij: Schoon, heel en veilig (leefbare woning en woonomgeving) en huisvesting bijzondere doelgroepen; 2. AlleeWonen/Alwel heeft een inspanningsverplichting op, en leveren een actieve bijdrage aan: Het terugdringen van armoede en het helpen van verwarde personen en andere kwetsbare huurders; 3. AlleeWonen/Alwel is agenderend en signalerend op, en zet haar partners aan het stuur op de thema's: eenzaamheid, jeugd, gezondheid. <p><i>De prestaties op onderdelen 2 en 3 worden onder thema 4 beoordeeld.</i></p> <p>De inzet per wijk is verschillend: in de Westrand een wijkaanpak, in Kalsdonk een buurtaanpak (Philipswijk), in de andere zes wijken een complexgerichte aanpak (diverse aandacht behoevende wooncomplexen van AlleeWonen/Alwel/Alwel) en in de dorpen regulier beheer (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.7; 2018, p.5).</p>	<p>2016, p.8; 2017, p.7). In Roosendaal kies AlleeWonen/Alwel steeds meer voor een aanpak op buurtniveau, waarbij ze samenwerken met maatschappelijke buurtpartners (JV AW 2017, p.47; JV Alwel 2018, p.50).</p> <p>Al met al oordeelt de visitatiecommissie dat de corporatie zich goed heeft ingezet in het licht van de opgave. Onder meer door in de visitatieperiode in te zetten op het vlak van leefbaarheid en de ontwikkeling van veiligheid, met onder andere de volgende geleverde prestaties (JV AW 2015, p.39; 2016, p.43; 2017, p.49; Voortgang JS Roosendaal 2017, p.7; JV Alwel 2018, p.45; JV Alwel 2018, p.50):</p> <ul style="list-style-type: none"> • AlleeWonen ondersteunt bewonersinitiatieven ter ontwikkeling van de bewoners, in samenwerking met welzijnspartners en de gemeente. Met o.a. als uitgangspunt burgerkracht en wederkerigheid. Hiervoor benutten ze o.a. het braakliggend terrein in de Marconistraat; • Opereren in wijknetwerken rondom problematieken en het faciliteren van buurtcoaches. Hierdoor zijn wijknetwerken weer gegroeid; • AlleeWonen continueert de inzet op schoon, heel en veilig. Ze betrekken bewoners bij opschoonacties, wijktafel en bijvoorbeeld buurtpreventie. • AlleeWonen combineert fysieke en sociale aanpak, door in bepaalde wijken een integrale wijkaanpak te volgen. • Ze faciliteren en ondersteunen ook diverse andere bewonersinitiatieven in samenwerking met andere partners in de wijk, zoals huiskamers en WhatsApp-buurtpreventie. <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de breedte van de prestaties is een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat Alwel en de rechtsvoorgangers zich in ruim voldoende mate hebben inzet voor de samenwerking in de wijken en buurten. De visitatiecommissie waardeert de actieve bijdrage, zowel financieel als in capaciteit, in de verschillende wijknetwerken en aan lopende projecten (zoals budget coaching) met een goed. Daarnaast is er ingezet op het actief betrekken van huurders en buurtbewoners en het bevorderen van bewonersinitiatieven, onder meer door de inzet van buurtcoaches. Het is te waarderen dat Alwel en de rechtsvoorgangers zoeken naar de gemeenschappelijke verantwoordelijkheden en van daaruit nadrukkelijk aandacht hebben voor de opgaven. Tot slot heeft men de opgaven op het onderwerp 'criminaliteit en veiligheid in de samenwerkingsverbanden' geagendeerd. De opgaven worden gezamenlijk met samenwerkingspartners opgepakt.</p>		
<p>Gemiddelde beoordeling</p>		<p>7,3</p>

Thema 4: sociaal-maatschappelijke ontwikkeling en zorg

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Breda		7,5
De gemeente, de corporaties en de GHK willen zoveel als mogelijk is huisuitzetting voorkomen door het bieden van preventieve woonbegeleiding en door schuldhulpverlening waarbij de focus ligt op preventie. Hiertoe is een goede samenwerking een vereiste, zodat in een vroegtijdig stadium huurders met een huurachterstand op effectieve wijze geholpen worden (PA Breda 2015-2018, p.22).	<p>AlleeWonen heeft in 2015 en 2016 het huurincassobeleid aangescherpt om langlopende kwesties te voorkomen en een helder en eerlijk traject in te richten voor de huurders. Waar huurders de verantwoordelijkheid niet zelf aankunnen zorgt AlleeWonen voor begeleiding en maatwerk (JV AW 2015, p.23; 2016, p.48).</p> <p>Daarnaast heeft AlleeWonen in 2017 met andere partijen een start gemaakt met de uitwerking van aanpak 'vroeg erop af', gericht op de vroegsignalering van achterstanden (JV AW 2017, p.58; JV Alwel 2018, p.43).</p> <p>Hiermee is in goede mate voldaan aan de opgave. In de visitatieperiode zijn de aanzeggingen tot ontruiming door AlleeWonen/Alwel in Breda op basis van huurachterstand dan ook sterk afgenomen. Het aantal gerealiseerde ontruiming is grotendeels gelijk gebleven (overzicht ontruiming en aanzeggingen Alwel, 2019):</p> <p>2015: 114 aanzeggingen, 14 ontruiming 2016: 109 aanzeggingen, 20 ontruiming 2017: 53 aanzeggingen, 18 ontruiming 2018: 25 aanzeggingen, 13 ontruiming</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het bereikte resultaat zijn twee pluspunten toegekend.</p>	8
De gemeente en de corporaties AlleeWonen/Alwel en WonenBredburg maken gezamenlijk afspraken over de haalbaarheid en de realisatie van het project 'Skaeve Huse' (6 wooneenheden met extra woonbegeleiding). Afsproken is dat er eind tweede kwartaal 2015 een helder beeld is over de haalbaarheid en realisatie van het project, zodat er later in 2015 eventueel een overeenkomst getekend kan worden (PA Breda 2015-2018, p.24).	<p>De gemeente heeft in 2016 aangegeven niet verder te gaan met het project Skaeve Huse, omdat er gedacht werd dat er te weinig kandidaten zouden zijn voor een goede bezetting. Kort daarvoor zijn wel voorzieningen voor verslaafden opvang gerealiseerd. Eind 2017 is het gesprek over voldoende adequate huisvestingsvoorzieningen voor de doelgroepen met extra woonbegeleiding weer gestart, tussen de gemeente en de corporaties. Door gebrek aan locaties stakte dit overleg wederom. In 2019 is het gesprek hervat en is men concreet in gesprek over realisatie (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
Etten-Leur		7,7
In de prestatieafspraken is opgenomen dat WEL en de gemeente Etten-Leur zich inzetten om preventief betalingsproblemen te voorkomen (PA Etten-Leur 2016, p.8; 2017, p.7).	WEL/Alwel heeft zich goed ingezet om zich preventief in te zetten om betalingsproblemen te voorkomen, problemen op te lossen en maatwerk te bieden.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Verder is afgesproken dat WEL en de HBV in 2016 gezamenlijk beleid ontwikkelen om effectiever betalingsproblemen te voorkomen en op te lossen (PA Etten-Leur 2016, p.8).</p> <p>In 2018 wordt in het kader van de woonlastenaanpak maatwerkoplossingen geboden aan huurders die om wat voor reden betalingsproblemen hebben of krijgen (PA Etten-Leur 2018, p.3; Kader PA Etten-Leur 2018, p.7).</p>	<p>WEL werkt bijvoorbeeld samen met Surplus rondom huishoudens die aangeven de jaarlijkse huurverhoging niet te kunnen betalen. Surplus toetst de inkomens en uitgaven om de grootte van het probleem te toetsen. Op basis daarvan beslist WEL of de huurverhoging al dan niet wordt gehandhaafd (JV WEL 2015, p.19; 2016, p.19; 2017, p.22).</p> <p>Verder biedt WEL/Alwel maatwerkoplossingen als huurders in de knel zitten of dreigen te komen. Op deze wijze wil WEL/Alwel de huurders tijdig ondersteuning en hulp krijgen, het liefst voor er betalingsachterstanden zijn. In dit kader zet WEL onder meer een maatwerkadviseur in vanaf 2018, die huishoudens met schulden en problematieken helpt (JV WEL 2017, p.22).</p> <p>In de visitatieperiode zijn de aanzeggingen tot ontruiming door WEL/Alwel in Etten-Leur op basis van huurachterstand sterk afgenomen. Het aantal gerealiseerde ontruiming is licht afgenomen (overzicht ontruiming en aanzeggingen Alwel, 2019): 2015: 58 aanzeggingen, 7 ontruiming 2016: 39 aanzeggingen, 5 ontruiming 2017: 49 aanzeggingen, 7 ontruiming 2018: 16 aanzeggingen, 3 ontruiming</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het bereikte resultaat zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
<p>De ontwikkelingen in de zorg zorgen ervoor dat steeds meer mensen die hulpbehoevend zijn steeds langer zelfstandig thuis moeten blijven wonen. Dit vraagt om nieuwe arrangementen waar wonen, zorg en welzijn bij elkaar komen. In de prestatieafspraken is opgenomen dat het initiatief hiervoor bij WEL/Alwel ligt (PA Etten-Leur 2016, p.12; 2017, p.11; Kader PA Etten-Leur 2018-2022, p.15).</p>	<p>In 2015 heeft WEL, in samenwerking met maatschappelijke partners, ervoor gezorgd dat de Kuijckflat, Oderkerkparkflat en de Egelantier beter worden ingericht voor kwetsbare ouderen, bijvoorbeeld met meer verlichting en verbeterde rolstoeltoegankelijkheid (JV WEL 2015, p.28). Ook is er in 2016 een technische pilot in deze complexen gestart, gericht op kleine technische aanpassingen van de woningen (bijvoorbeeld: drempelhulp, antislipvloer) (JV WEL 2016, p.31; 2017, p.35).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>In het kader van Wonen en Zorg is ook afgesproken dat WEL het initiatief, van onder meer de HBV rondom het faciliteren van huurders om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen, administratief, informatief en met kennis ondersteunt (PA Etten-Leur 2016, p.11; 2017, p.11).</p>	<p>Met de workshop Woon Morgen Zonder Zorgen wilden WEL, de HBV en de gemeente de zelfredzaamheid van senioren verbeteren, zowel in koop- als in huurwoningen. Ongeveer een derde van de deelnemers was huurder. In de workshop werden praktische tips gegeven over kleine aanpassingen en hulpmiddelen om problemen in en rond de woning op te lossen, die men tegenkomt bij het ouder worden (JV WEL 2015, p.29). In 2016 is deze workshop vervangen door de aanpak</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Wonen met Gemak, die senioren voorziet van informatie, advies en praktische ondersteuning bij comfortabel en veilig wonen (JV WEL 2016, p.31; 2017, p.35).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de doorontwikkeling naar een structurele aanpak zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
Roosendaal		7,3
<p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat AlleeWonen in 2017 een visie voor Wonen-Welzijn-Zorg zal opstellen (JS Roosendaal 2017, p.8)</p>	<p>AlleeWonen/Alwel heeft algemene beleidsuitgangspunten geformuleerd op dit vlak: "mensen met een zorgvraag bij AlleeWonen/Alwel terecht kunnen zodat wonen geen zorg meer is. AlleeWonen/Alwel ondersteunt bewoners die dat nodig hebben, zodat zo weinig mogelijk bewoners in de knel komen" (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.8). In praktijk uit dit zich onder meer in de inzet van een maatwerkadviseur en het aanpassen van woningen (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>In Roosendaal is in de prestatieafspraken opgenomen dat AlleeWonen/Alwel een inspanning zal leveren in de opgave rondom verwarde personen, kwetsbare doelgroepen, eenzaamheid, jeugd en gezondheid (Voortgang JS Roosendaal 2017, p.7; 2018, p.5).</p> <p><i>Opgave eerder geformuleerd onder thema 3:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> AlleeWonen/Alwel heeft een inspanningsverplichting op, en leveren een actieve bijdrage aan: Het terugdringen van armoede en het helpen van verwarde personen en andere kwetsbare huurders; AlleeWonen/Alwel is agenderend en signalerend op, en zet haar partners aan het stuur op de thema's: eenzaamheid, jeugd, gezondheid. 	<p>AlleeWonen/Alwel heeft zich goed ingezet in het kader van de opgave, zowel op het gebied van armoede, verwarde personen, kwetsbare huurders, eenzaamheid, jeugd en gezondheid.</p> <p>AlleeWonen heeft in 2015 en 2016 het huurincasso beleid aangescherpt om langlopende kwesties te voorkomen en een helder en eerlijk traject in te richten voor de huurders. Waar huurders de verantwoordelijkheid niet zelf aankunnen zorgt AlleeWonen voor begeleiding en maatwerk (JV AW 2015, p.23; 2016, p.48).</p> <p>In Roosendaal is een preventieve aanpak, als bijvoorbeeld vroeg-erop-af nog niet van de grond gekomen (toelichting Alwel).</p> <p>In de visitatieperiode zijn de aanzeggingen tot en realisatie van ontruiming door AlleeWonen/Alwel in Roosendaal op basis van huurachterstand sterk afgenomen (overzicht ontruiming en aanzeggingen Alwel, 2019):</p> <p>2015: 191 aanzeggingen, 39 ontruiming 2016: 163 aanzeggingen, 34 ontruiming 2017: 33 aanzeggingen, 10 ontruiming 2018: 55 aanzeggingen, 19 ontruiming</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>AlleeWonen heeft zich in de visitatieperiode onder andere ingezet rondom het terugdringen van armoede en eenzaamheid en de ontwikkeling van veiligheid en jeugd van bewoners, onder meer door middel van de volgende prestaties (JV AW 2015, p.39; 2016, p.43; 2017, p.49; Voortgang JS Roosendaal 2017, p.7; JV Alwel 2018, p.45; JV Alwel 2018, p.50):</p> <ul style="list-style-type: none"> • AlleeWonen/Alwel ondersteunde bewonersinitiatieven ter ontwikkeling van de bewoners, in samenwerking met welzijnspartners en de gemeente. Met o.a. als uitgangspunt burgerkracht en wederkerigheid. Hiervoor benutten ze o.a. het braakliggend terrein in de Marconistraat; • AlleeWonen/Alwel opereerde in wijknetwerken rondom problematieken en faciliteerde buurtcoaches. Hierdoor zijn wijknetwerken weer gegroeid; • AlleeWonen/Alwel begeleidde jeugd en jongeren door de inzet van een jongerencoach en mentorschap in de wijk. Er is een jeugdnetwerkberaad opgericht waar AlleeWonen aan deelneemt. <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave en het bereikte resultaat zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
<p>Medisch urgenten (op basis van een Wmo-beschikking) hebben voorrang binnen de woonruimteverdeling voor die woningen die gelabeld worden als bestemd (en geschikt) voor medisch urgenten (PA Roosendaal 2016-2019, p.21).</p>	<p>Een WMO-verhuisadvies geeft voorrang binnen de woonruimteverdeling van gelabelde woningen. Daarnaast zijn er ook maatwerkadviseurs actief die dit proces begeleiden (toelichting Alwel).</p> <p>Vanwege het volledig voldoen aan de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat de prestaties van Alwel en de rechtsvoorgangers op het onderwerp 'sociaal maatschappelijke ontwikkeling en zorg' als goed. De visitatiecommissie acht een hoge waardering gerechtvaardigd voor de aandacht voor het terugbrengen van betalingsproblemen bij huurders. Het aantal aanzeggen en het aantal woningontnuimingen zijn mede door het vroegtijdiger en preventief benaderen van huurders met huurachterstanden en dreigende olopende schulden, afgenomen. Op het gebied van zorg en langer zelfstandig thuis wonen zijn eveneens prestaties geleverd om woningen geschikt te maken en ouderen te faciliteren.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,5

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas