

# Visitatierapport

Woningstichting Weststellingwerf



31 januari 2019

**Visitatiecommissie**

Hannah Bovenkerk, voorzitter

Wiebe Glimmerveen, visitor

Gemma Oosterman, secretaris

## Voorwoord

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

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting geworden. De visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Visitaties zijn niet vormvrij en moeten voldoen aan kwaliteitsvereisten. De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Deze visitatie is dan ook uitgevoerd volgens de voorgeschreven visitatiemethodiek (op het moment van uitvoeren van de visitatie was dit versie 5.0) van deze stichting. Cognitum is het bedrijf dat deze visitatie heeft uitgevoerd.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woningstichting Weststellingwerf over de periode 2014 t/m 2017.

## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>
<b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties</b>	<b>6</b>
<b>1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties</b>	<b>7</b>
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	7
1.2 Recensie	8
1.3 Integrale scorekaart 2014-2017	12
1.4 Samenvatting	13
1.5 SWOT diagram	14
<b>2 Woningstichting Weststellingwerf</b>	<b>15</b>
<b>Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief</b>	<b>17</b>
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>18</b>
3.1 Beoordelingskader	18
3.2 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting Weststellingwerf	18
3.3 Relevante ontwikkelingen	18
3.4 Beoordeling prestaties	19
3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep	19
3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	20
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	21
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	22
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	24
3.4.6 Overige opgaven en prestaties	25
3.5 Beoordeling van de ambities	25
3.5.1 Beschrijving van de ambitie	25
3.5.2 Beoordeling van de ambities	25
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	26
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	26
<b>4 Presteren volgens belanghebbenden</b>	<b>27</b>
4.1 Beoordelingskader	27
4.2 Werkwijze	27
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	27
4.4 Belanghebbenden over Woningstichting Weststellingwerf	29
4.4.1 Typering van Woningstichting Weststellingwerf	29
4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woningstichting Weststellingwerf	29
4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden	31
4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	32
4.5 De reputatie van Woningstichting Weststellingwerf	33

4.6	Waardering van het tripartite overleg	34
4.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	35
<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen</b>	<b>36</b>
5.1	Beoordelingskader	36
5.2	Relevante ontwikkelingen	36
5.3	Financiële continuïteit	36
5.4	Doelmatigheid	37
5.5	Vermogensinzet	38
5.6	Bewonder- en verwonderpunten	40
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	40
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>41</b>
6.1	Beoordelingskader	41
6.2	Relevante ontwikkelingen	41
6.3	Besturing	41
6.3.1	Plan	41
6.3.2	Check	43
6.3.3	Act	43
6.4	Intern toezicht	44
6.4.1	Functioneren raad van commissarissen	45
6.4.2	Toetsingskader	46
6.4.3	Governancecode	46
6.5	Externe legitimering en verantwoording	47
6.5.1	Externe legitimatie	47
6.5.2	Openbare verantwoording	48
6.6	Bewonder- en verwonderpunten	48
6.7	Totale beoordeling Governance	49
<b>•</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>50</b>
	<b>Position paper</b>	<b>51</b>
	<b>Factsheet maatschappelijke prestaties</b>	<b>55</b>
	<b>Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Weststellingwerf</b>	<b>62</b>
	<b>Waardering netwerk Woningstichting Weststellingwerf</b>	<b>63</b>
	<b>Overzicht geïnterviewde personen</b>	<b>65</b>
	<b>Korte cv's visitatoren</b>	<b>66</b>
	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>67</b>
	<b>Meetschaal</b>	<b>69</b>
	<b>Werkwijze visitatiecommissie</b>	<b>72</b>

<b>Bronnenoverzicht</b>	<b>74</b>
<b>Prestatiemonitor</b>	<b>77</b>

## **Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties**

# 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

## 1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2014 is Woningstichting Weststellingwerf via methode 5.0 gevisiteerd over de periode 2010-2013. De beoordeling liet destijds ruime voldoende tot goede cijfers zien.

Op de vier onderscheiden prestatievelden werden de volgende cijfers behaald:

- Presteren naar opgaven en ambities: 7,4
- Presteren volgens belanghebbenden: 7,0
- Presteren naar vermogen: 8,0
- Governance: 8,1ruio

De visitatiecommissie kenschetste stichting Weststellingwerf in 2014 als een eerlijke, transparante, toegankelijke, maatschappelijk georiënteerde nuchtere woningstichting. De commissie beschreef een aantal aandachtspunten. Hoe is de corporatie de afgelopen vier jaar omgegaan met deze punten?

### 1. *Versnelling van de herstructureringsopgaven.*

De corporatie is hiermee aan de slag gegaan. Ze heeft naar eigen zeggen nog niet de 'processtabiliteit' te pakken die ze zelf wenselijk acht, maar heeft wel de eerste herstructureringen afgerond en zit nu midden in de herstructurering van vier projecten in verschillende stadia van ontwikkeling. De corporatie heeft voor de langere termijn, tot 2050, een koers uitgezet die erin voorziet dat ze jaarlijks zo'n 25 woningen sloopt en 20 nieuwe terugbouwt. Ook de koers van het 'CO2-neutraal maken' is uitgezet.

### 2. *Het met de gemeente verduidelijken van de regierol bij het maken van prestatieafspraken.*

Door het vaststellen van de Woonvisie in februari 2017, zijn de prestatieafspraken voor 2018 vrijwillig aangegaan. De prestatieafspraken voor 2019 worden derhalve voor het eerst gestoeld op een kader dat wettelijk verplicht. De gemeente voert de regie, maar doet dat in de ogen van de corporatie echter nog teveel vanuit een gevoelde verplichting en te weinig vanuit overtuiging (geen PDCA-cyclus).

### 3. *Het herijken van de wijze waarop belanghouders hun invloed kunnen hebben en houden op de beleidsontwikkeling bij de woningstichting.*

De corporatie maakt zelf onderscheid tussen belanghouders met wie het op dit moment beter gaat (de huurdersvertegenwoordiging en de gemeente) en belanghouders met wie het nog niet beter gaat. De corporatie worstelt zichtbaar op dit punt en spreekt van 'een open zenuw'. Men krijgt de vinger er nog niet echt achter.

### 4. *Het richten van de blik op politiek-bestuurlijke ontwikkelingen, het bepalen van de eigen mogelijke en wenselijke positie daarin en het doordenken van de organisatorische consequenties daarvan.*

De corporatie heeft een analyse gemaakt van het krachtenveld van de gemeenten Weststellingwerf, Ooststellingwerf en Opsterland, alsmede van de in dat gebied werkzame corporaties. De corporatie heeft daarbij geconcludeerd dat ze zelfstandig en vanuit eigen kracht in zo'n eventuele nieuwe gemeente een bepalende rol zou kunnen spelen. Politiek lijkt, mede gelet op de aanstelling van nieuwe burgemeesters in twee van de drie gemeenten, op dit moment een fusie tussen bedoelde gemeenten verder weg dan in 2014. De ambtelijke samenwerking is wel geïntensiveerd.

5. *Het bepalen van de vormgeving van de organisatie.*

Woningstichting Weststellingwerf heeft in 2014 de structuur van de organisatie aangepast (zie notitie 'Organisatie-optimalisatie 2014') en in het 'Ondernemingsplan 2016 – 2020' mogelijke ontwikkelrichtingen van onderdelen van de organisatie geïdentificeerd (onder andere de eigen onderhoudsdienst). De organisatie kiest hierin de geleidelijke weg met aandacht voor gedrag en cultuur in alle lagen van de organisatie.

6. *Het verduidelijken van de inzet van het vermogen vanaf 2017.*

Er zijn twee hoofdroutes gedefinieerd binnen het vastgoedmanagement:

- a. De corporatie wil voor de toekomst een woningvoorraad die gebaseerd is op een betere spreiding van bouwjaren. Een deel van vervangingsopgave wordt 'naar voren' gehaald om tot een woningvoorraad te komen met een beter gedifferentieerde leeftijdsopbouw. Ruim 60% van de huidige woningvoorraad is gebouwd tussen 1950 en 1980 (plusminus 1.800 woningen). De corporatie kan de voorraad niet vervangen in een vergelijkbaar tijdsbestek waarin ze gebouwd zijn. Daarom worden aansluitend op reeds geplande herstructureringen, vanaf 2024 jaarlijks gemiddeld 25 woningen vervangen door gemiddeld 20 nieuwe.
- b. De woningvoorraad moet uiterlijk 2050 CO2-neutraal zijn. Alles wat de corporatie niet in 2050 heeft gesloopt of verkocht, gaat óf energieneutraal gemaakt worden óf maximaal geïsoleerd. De planning geeft gemiddeld ruim 60 woningen per jaar aan.

7. *Het uitwerken van nieuwe uitgangspunten en kwaliteitscriteria voor nieuwbouw.*

Die uitgangspunten zijn vormgegeven. Speerpunt is uitgaan van één basisplattegrond in een aantal varianten (afhankelijk van de doelgroep) voor repeterend gebruik.

De huidige visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Weststellingwerf adequaat met de opmerkingen uit de vorige visitatie aan de slag is gegaan in de afgelopen visitatieperiode. De meeste punten zijn in de afgelopen 4 jaar in een versnelling gekomen en hebben tot mooie resultaten geleid.

## 1.2 Recensie

### Een betrouwbare organisatie

De commissie beschouwt Weststellingwerf als een degelijke, sobere en betrouwbare organisatie. De corporatie heeft haar zaken intern goed op orde. In de periode 2007-2009 bestond er nogal wat bestuurlijke onevenwichtigheid. In de voorgaande en voorliggende visitatieperiode is eraan gewerkt om meer stabiliteit te genereren. Dit is bezegeld tijdens het 100-jarige bestaan door het kantoorgebouw te moderniseren.

Uit de position paper blijkt hoe de corporatie zich identificeert met haar kerntaak verhuur, beheer en waar mogelijk speelt zij in op de dynamiek. Zij heeft de meeste aandachtspunten uit de vorige visitatie opgevolgd: Weststellingwerf leert van het verleden. Uit de positionpaper blijkt voorts dat de corporatie een werkwijze heeft ontwikkeld waarin zij haar strategie jaarlijks herijkt aan de werkelijkheid en waar nodig de activiteitenplannen bijstelt, dan wel de eerder gekozen strategie. De commissie waardeert deze pragmatische aanpak. De strategie van de corporatie wordt voornamelijk intern ontwikkeld. Hier liggen mogelijkheden voor de corporatie om stakeholders meer te betrekken. Uit de gesprekken is



gebleken dat de corporatie hier moeite voor doet, maar dat het haar niet lukt de juiste snaar te raken. De commissie waardeert de zorgvuldige benadering van de corporatie ten aanzien van de verduurzaming in relatie tot betaalbaarheid. Zij waakt ervoor slachtoffer te worden van de wet van de remmende voorsprong.

De organisatie is doordrenkt van beheersing van de processen. Zij kiest voor een behoudende koers en geeft alleen geld uit als het moet, hoewel het financieel gezien wel zou kunnen. De ambities van Weststellingwerf zijn congruent met of liggen zelfs boven de prestatieafspraken en zoals bijna overal in den lande neemt de corporatie het voortouw in dit proces, hierin gesteund door een vrij strijdlustige bewonersraad die zich een positie heeft verworven bij het maken van de prestatieafspraken en daarin ook de gemeente adviseert. De commissie heeft grote waardering voor de actieve rol die de corporatie speelt bij de totstandkoming van de prestatieafspraken. En dat niet alleen zij overtreft zichzelf bij het nakomen van deze afspraken.

Er is een deugdelijk instrument ontwikkeld voor financiële sturing. Mede hierdoor kan de corporatie nu ook streven naar het terugdringen van de leningenportefeuille en gematigde huurstijgingen doorvoeren. Ook de rol van de controller blijft niet onopgemerkt: processen worden gestroomlijnd, het risicomanagement is ingericht en er worden integriteitworkshops gehouden. De digitalisering werd in de afgelopen periode voorbereid en gedeeltelijk geïmplementeerd. Verdere automatisering verliep stroef vanwege problemen bij de leverancier.

De Ondernemingsraad voelt zich niet altijd serieus genomen en stoort zich aan de directieve stijl van leidinggeven. De Ondernemingsraad probeert opvolging te geven aan de uitkomsten van het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek. Anderzijds biedt de familiecultuur van Weststellingwerf wel veiligheid en geborgenheid. Er bestaan veel langdurige arbeidsovereenkomsten; de omgeving (bouwondernemingen) is van mening dat medewerkers het goed voor elkaar hebben. Recent is de bestuurder met zijn managers begonnen aan zogenaamde teambuildingssessies.

De structuur van de organisatie ziet er op papier uitstekend uit en werkt binnen de geschetste cultuur. Het managementteam is al in de vorige visitatieperiode door een overlijden teruggebracht van drie naar twee personen. Hierbij is de leiding over de resultaatgebieden Bedrijfsvoering en Klantenservice in ondergebracht bij een persoon. Het MT is van mening dat zij nu zakelijker opereert.

De klachtenprocedure is niet gebruikt in de visitatieperiode. Klachten van huurders worden adequaat aangepakt en opgelost.

De verhouding bedrijfslasten per vhe is bijzonder laag (< € 700) en steekt positief af bij de referentiegroep. Het aantal vhe per medewerker aan de andere kant ligt iets lager (om en nabij de 90) dan de gemiddelden in de referentiegroep (>100). Dit wordt onder meer veroorzaakt door de relatief grote onderhoudsdienst en de eigen huishoudelijke dienst. De corporatie is trouw aan haar missie en voert niet de maximale huurverhoging door.

### **Vastomlijnde plannen**

De corporatie heeft een vastomlijnd plan ten aanzien van nieuwbouw. Zij stelt zich daarbij op het standpunt dat mensen ontwikkeld moeten worden, hetgeen vertaald wordt in een vastliggende

opvatting over criteria van een ideale plattegrond voor alle nieuwbouw, zoals straatgericht wonen en een klompenhuus.

De corporatie heeft een uitgesproken mening over vervanging, verduurzaming en aanpassing van elementen en heeft dat in een wensportefeuille vastgelegd. Zij werkt aantoonbaar aan verbetering van het gemiddelde energielabel. Het siert de corporatie dat zij niet meewerkt aan de wet van de remmende voorsprong door als eerste verduurzamings-maatregelen te nemen, maar liever even wacht op bewezen maatregelen. De overmaat aan financiële buffer is bestemd om in de toekomst te kunnen investeren in duurzaamheid, energiezuinigheid en vernieuwing. De volkshuisvestelijke prestaties zijn goed op orde.

### **Betrokken raad van commissarissen**

In de gesprekken met de raad van commissarissen kwam hun actieve rol, grote betrokkenheid en dossierkennis op detailniveau naar voren hetgeen de commissie de opmerking van ‘vereenzelviging met de bestuurder’ ontlokte. Hierin konden partijen zich niet herkennen. De waardering van de commissie voor het intern toezicht is overigens ruim voldoende.

### **De kracht van het lokale netwerk mobiliseren**

De commissie was onder de indruk van de waardering door de belanghebbenden voor de bestuurder: zijn kennis, netwerk en integriteit werden door een ieder geprezen. Het viel de commissie op dat daarentegen weinig belanghouders beschikbaar waren voor enquête dan wel interview. Dit zou verklaard kunnen worden doordat vrijwel alle bestuurders van de geïnterviewde belanghouders zijn gewisseld. Een degelijke, sobere en behoudende corporatie die de financiën uitstekend op orde heeft en van binnen naar buiten opereert. Dat is het beeld dat mensen hebben van Woningstichting Weststellingwerf. En dat zij deels ook graag veranderd zouden zien. Vrijwel alle belanghouders die de commissie heeft gesproken, staan te trappelen om een bijdrage te leveren en een gemeenschappelijke visie te ontwikkelen.

### **Vragen over de toekomst**

Vrijwel alle belanghouders gaven blijk van een visie op het gebied en de toekomst. Dat daarvoor de handen ineen geslagen moeten worden, was een unanieme opvatting. Tot nu toe is geen van de belanghouders betrokken bij de prestatieafspraken. Het gebied van Weststellingwerf heeft een andere cultuur dan de rest van Friesland. Men is zuinig, voorzichtig en reageert liefst secundair, waarbij het absoluut niet wenselijk is al te grote stappen te maken. Toch heeft dit gebied veel potentie vanwege de rust, het landschap en de goede bereikbaarheid vanuit de randstad. De recent aangetreden wethouder ziet hier zeker mogelijkheden voor samenwerking tussen alle belanghouders en de uiteenlopende sectoren om Weststellingwerf beter op de kaart te zetten.

Belanghouders maken zich enerzijds zorgen over de toenemende armoede en complexe problematiek als gevolg van het wegtrekken van de hogere inkomens en het terugplaatsen van sociaal zwakkeren en zijn zich anderzijds bewust van de grote aantrekkingskracht van het gebied dat zomaar een grote grijze enclave zou kunnen worden.

Alles bij elkaar heeft de commissie een prachtig solide maar ook enigszins gesloten en behoudende woningcorporatie gezien die niet vooroploopt met innovatieve plannen, vanuit het idee dat een kleine corporatie daar minder voor is toegerust.

## **Aandachtspunten**

1. De corporatie kan zeker nog stappen zetten als het gaat om het versterken van het netwerk. Daarbij gaat het in eerste instantie niet om de inhoud, maar veeleer om de vorm.
2. Er bestaat een grote betrokkenheid bij elk van de leden van de raad van commissarissen. Aangezien de corporatie inmiddels weer in rustiger vaarwater is geraakt, valt te overwegen voor de raad van commissarissen om - voor wat betreft de zaken die goed gaan en sterk geborgd zijn- iets meer op afstand te blijven, zonder de zeer gewaardeerde betrokkenheid te verliezen.
3. Bereidheid om op een inspirerende manier samenwerking, verbinding en inspiratie te zoeken met de belanghouders en relevante spelers in de gemeente en de regio, met behoud van de kernwaarden.
4. Gezien de reacties in de omgeving en de strategische kansen en bedreigingen in het gebied vraagt het aandacht van de bestuurder op welke wijze koers wordt gekozen en voor welke periode; punt van aandacht is ook dat de raad van commissarissen de bestuurder uitdaagt op dit punt.
5. Verdere automatisering en digitalisering kunnen tot procesverbetering leiden. Dit proces is in 2018 reeds gestart en zal bij een volgende visitatie zeker de aandacht krijgen.

## 1.3 Integrale scorekaart 2014-2017

<b>Presteren naar opgaven en ambities</b>									
	Prestatieveld						gemiddelde	Weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,3	8,0	7,5	7,0	-	7,5	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven	7						7	25%	
<b>Presteren volgens belanghebbenden</b>									
	prestatieveld						gemiddelde	Weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	8,4	7,5	7,6	7,6	7,5		7,7	50%	7,5
Relatie en communicatie							8,1	25%	
Invloed op beleid							6,6	25%	
<b>Presteren naar vermogen</b>									
								Weging	eindcijfer
Financiële continuïteit							8	30%	8,0
Doelmatigheid							8	30%	
Vermogensinzet							8	40%	
<b>Governance</b>									
							gemiddelde	Weging	eindcijfer
Besturing	Plan		8,0			7,7	33%	7,0	
	Check		8						
	Act		7						
Intern toezicht	Functioneren RvC		7,3			6,4	33%		
	Toetsingskader		6						
	Toepassing governancecode		6						
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		7			7,0	33%		
	Openbare verantwoording		7						

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

## 1.4 Samenvatting

De visitatie van Woningstichting Weststellingwerf over de periode 2014-2017 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 7 en 8 november 2018. Woningstichting Weststellingwerf bezit circa 2.800 verhuureenheden in de gemeente Weststellingwerf. Het grootste deel van het bezit bevindt zich in de kernen Wolvega en Noordwolde. Daarnaast heeft Weststellingwerf verspreid bezit in de omliggende kleine kernen. De dagelijkse leiding ligt in handen van de directeur-bestuurder. De Raad van Commissarissen bestaande uit 5 personen houdt toezicht op de bestuurder. In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de volgende beoordelingen geschetst. Met cijfers tussen de 7,0 en 8,0 scoort Weststellingwerf over de hele linie ruim voldoende tot goed, zonder grote uitschieters naar boven of beneden. Op alle (sub)onderdelen wordt minstens ruim voldoende gescoord; in positieve zin springen het presteren naar vermogen en de consequente planvorming er uit.

### **Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4**

Weststellingwerf scoort een zeer ruime voldoende op dit prestatieveld. De prestaties komen in het algemeen goed overeen met de opgaven. Het regent zevens en achten.

### **Presteren volgens Belanghebbenden: 7,5**

Alle belanghebbenden zijn goed te spreken over de relatie met Weststellingwerf en de korte lijnen met de medewerkers, het bestuur en de raad van commissarissen. Het oordeel over de geleverde prestaties is zonder uitzondering positief. Wel zijn er op onderdelen subtiele verschillen in waardering. Gemeente en huurders waarderen de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer hoger dan de overige belanghebbenden, in het bijzonder de zorgpartijen. De huurders voelen zich voldoende meegenomen in de gemaakte afwegingen en zijn tevreden over de mate waarin Weststellingwerf let op de gezamenlijke beleidsagenda, dat geldt dit in veel mindere mate voor de gemeente en in iets mindere mate voor de overige belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft aan de hand van het "reputatie quotiënt model" ook gekeken naar de reputatie van Woningstichting Weststellingwerf. Met een 7,8 komt hier een goede score uit. Vooral het vertrouwen, financiële performance en maatschappelijke verantwoordelijkheid worden hoog gewaardeerd. Visie en leiderschap staan iets minder hoog in deze reputatiescore (7,3).

### **Presteren naar Vermogen: 8,0**

Woningstichting Weststellingwerf scoort goed op dit prestatieveld goed. Een 8 voor financiële continuïteit, een 8 voor doelmatigheid en een 8 voor vermogensinzet. De financiële huishouding is op orde. Weststellingwerf heeft een goede basis om haar hoge ambities in de periode tot 2050 waar te kunnen maken. Bij vermogensinzet kan Woningstichting Weststellingwerf nog winst boeken; hierop wordt inmiddels al meer expliciet gesproken over het naar voren halen van bepaalde investeringen.

### **Governance: 7,0**

De governance is bij Weststellingwerf ruim voldoende op orde. De besturing wordt als goed beoordeeld. Het interne toezicht krijgt een voldoende. De raad van commissarissen is divers en complementair samengesteld, geeft een heldere invulling aan de verschillende rollen en kijkt jaarlijks met behulp van een buitenstaander kritisch naar zichzelf. De visitatiecommissie heeft ten slotte waardering voor de wijze waarop Woningstichting Weststellingwerf de externe legitimatie en openbare verantwoording heeft ingericht, onder andere door middel van een uitstekende website.

## 1.5 SWOT diagram

---

### Sterk

- Betrouwbaar, solide, integer imago
- Autonome speler
- Gestroomlijnde processen
- Financieel degelijk
- ‘Niet omdat het kan maar omdat het moet’
- Familiecultuur biedt veiligheid en geborgenheid
- Zeer betrokken RvC

### Zwak

- Defensief
- Bescheiden en naar binnen gericht
- Gesloten systeem
- Nauwkeurigheid gaat boven deadlines

---

### Kans

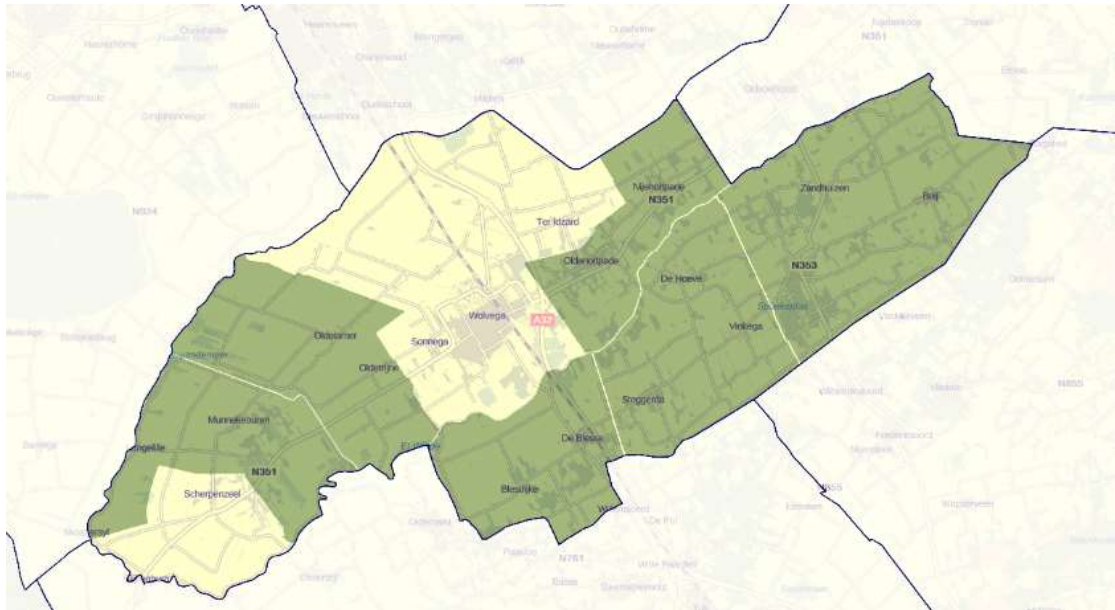
- Aantrekkelijk gebied dus rust en ruimte
- Goed woonklimaat
- Slechts 1 uurtje naar de Randstad
- Bereidheid tot samenwerking en innovatie in alle sectoren aanwezig
- Belanghouders staan klaar om mee te doen
- Strijdlustige huurdersvereniging

### Bedreiging

- Afroming ten behoeve van andere woco's
  - Zwakke sociale structuur wordt in stand gehouden door wegtrekken hogere inkomens
  - Mentaliteit van eensgezinde middelmatigheid
  - Weststellingwerfse cultuur: houden zoals het is
-

## 2 Woningstichting Weststellingwerf

Woningstichting Weststellingwerf is een sobere corporatie met circa 2.800 woningen in de gemeente Weststellingwerf. Het grootste deel van het bezit bevindt zich in de kernen Wolvega en Noordwolde. Daarnaast heeft Weststellingwerf verspreid bezit in de omliggende kleine kernen.



De gemeente Weststellingwerf telt 25.781 inwoners (bron CBS 31 mei 2018). De gemeente Weststellingwerf maakt deel uit van een samenwerkingsverband met de gemeente Ooststellingwerf en Opsterland (ambtelijke samenwerking). De woningstichting Weststellingwerf is de grootste corporatie in de gemeente Weststellingwerf. De collega-corporaties/ verhuurders WoonFriesland, Vestia en PSB Wonen hebben ook bezit in de gemeente.

Mission statement:

*Mensen moeten goed kunnen wonen (waarbij "goed wonen" meer is dan het hebben van een goede woning) en woningcorporaties hebben daarbij een opdracht te vervullen. Woningstichting Weststellingwerf zet zich in om in de Gemeente Weststellingwerf goed wonen bereikbaar maken voor iedereen, waarbij de inzet eerst en vooral gericht is op hén die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien.*

*Woningstichting Weststellingwerf wil in de Gemeente Weststellingwerf dé sociale volkshuisvester zijn. Zij verricht haar werkzaamheden vanuit een zelfstandige en autonome positie, zolang de realisatie van de volkshuisvestelijke opgave daarmee het meest gediend is. Zij zoekt vanuit een samenbindende en proactieve houding nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, die een raakvlak hebben met het werkterrein van de corporatie.*

*Woningstichting Weststellingwerf is een eerlijke, transparante, toegankelijke en maatschappelijke georiënteerde, nuchtere organisatie die volkshuisvesting bedrijft op een manier die herkenbaar is vanuit haar visie en missie.*

Woningstichting Weststellingwerf maakt prestatieafspraken met de gemeente Weststellingwerf. De huurdersvereniging De Bewonersraad is betrokken bij het maken van deze prestatieafspraken.



**Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief**

## 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

### 3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven van de corporatie. Onder externe opgaven worden verstaan:

*“alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.”*

Ook beoordeelt de visitatiecommissie de ambities in het licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven?

### 3.2 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting Weststellingwerf

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2014 tot en met 2017. In de visitatieperiode had Woningstichting Weststellingwerf prestatieafspraken met de gemeente Weststellingwerf.

In de bijlagen is de Prestatiemonitor Opgaven en Ambities opgenomen, hierin zijn alle (prestatie)afspraken en prestaties overzichtelijk opgenomen.

### 3.3 Relevante ontwikkelingen

De visitatieperiode kenmerkte zich door een aantal ontwikkelingen:

- De nasleep van de economische crisis waardoor de vraag naar koopwoningen sterk afnam en in het verlengde daarvan de vraag naar (goedkope) huurwoningen toenam.
- De verhuurderheffing en vennootschapsbelasting die gaandeweg een steeds groter beslag gaan leggen op de financiële middelen van corporaties.
- De nieuwe Woningwet, waarmee het werkveld van corporaties werd ingeperkt (in het bijzonder ten aanzien van duurdere huur en koop en ten aanzien van inzet op gebied van leefbaarheid) en waarvan de invoering een groot beslag heeft gelegd op de beschikbare personele capaciteit.
- De gemeentelijke Woonvisie werd (pas) in februari 2017 door de gemeenteraad vastgesteld. In 2017 werden prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Weststellingwerf en huurdersvereniging De Bewonersraad. Voor de periode 2015 – 2016 zijn met de gemeente weliswaar prestatieafspraken gemaakt die getoetst zijn door de huurdersvereniging, maar niet door hen ondertekend. Het initiatief tot het maken van prestatieafspraken komt voornamelijk van de Woningstichting Weststellingwerf.
- Voor de prestatieafspraken zijn tot op heden (mede door het ontbreken tot 2017 van een Woonvisie) de activiteitenplannen van Woningstichting Weststellingwerf leidend geweest. Dit zijn goed onderbouwde activiteiten die afgeleid zijn van meerjarenplannen en door middel van accurate Business Balance Score Cards op voortgang en realisatie worden gecontroleerd. Deze aanpak is en werkt solide waardoor er een goed en gerechtvaardigd vertrouwen is dat nu en in de toekomst de

plannen ook daadwerkelijk worden gerealiseerd. Woningstichting Weststellingwerf heeft hierdoor terecht een zeer betrouwbaar imago.

### 3.4 Beoordeling prestaties

#### 3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

##### Woningtoewijzing en doorstroming

##### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Weststellingwerf heeft zich met ingang van 2016 te houden aan de zogenaamde staatsteunnorm. Minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen moeten worden toegewezen aan mensen met een bepaald maximum inkomen. Zowel in 2014, 2015, 2016 als in 2017 hield Woningstichting Weststellingwerf zich aan deze afspraken (met respectievelijk 96%, 95%, 98% en 94%). Naast de staatsteunnorm geldt ook met ingang van 2016 de zogenaamde passendheidsnorm. Huishoudens met recht op huurtoeslag moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken. Met de gemeente Weststellingwerf zijn deze afspraken ook verwoord in de prestatieafspraken. In 2016 en 2017 voldeed Woningstichting Weststellingwerf aan de norm (resp. 95% en 100%). Met de gemeente Weststellingwerf is voorts afgesproken dat gedurende de visitatieperiode tenminste 70% van alle vrijgekomen woningen worden toegewezen aan de primaire doelgroep. Hieraan heeft de Woningstichting ieder jaar voldaan. Woningstichting Weststellingwerf heeft in 2015, 2016 en 2017 voldaan aan de afgesproken taakstelling ten aanzien van statushouders. De mutatiegraad is gedurende de visitatieperiode vrij constant gebleven, variërend van 7,5% tot 8,7%.

Daarmee zijn de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf ongeveer gelijk aan de opgaven en beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een 7 (ruim voldoende).

##### Betaalbaarheid

##### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Weststellingwerf heeft gedurende de visitatieperiode, ondanks oplopende kosten van derden en behoorlijke investeringen, niet de maximale huurverhogingsruimte gebruikt (in 2015 mocht het maximaal 1,9% zijn, Woningstichting Weststellingwerf hanteerde 1,5%, in 2016 mocht het 1% zijn, Woningstichting Weststellingwerf hanteerde 0,6% en in 2017 mocht het 1,3% zijn, Woningstichting Weststellingwerf hanteerde zelfs 0,0%).

Met de gemeenten is afgesproken als wensportefeuille: 35% qua huurprijs onder de kwaliteitskortingsgrens, 85% huurprijs onder de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens en 90% onder de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens. Woningstichting Weststellingwerf voldoet daar goed aan (zie prestatie-monitor). Woningstichting Weststellingwerf heeft een lagere huurachterstand ten opzichte van de norm. Er zijn vrijwel geen huisuitzettingen.

Daarmee zijn de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf beter dan de opgaven en beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een 8 (goed).

<b>Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
woningtoewijzing en doorstroming	7
betaalbaarheid	8
<b>Oordeel</b>	<b>7,5</b>

### 3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

#### **Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Woningstichting Weststellingwerf heeft met de gemeente Weststellingwerf afgesproken om het aantal woningen voor ouderen met een zorgindicatie qua aantal te handhaven. In werkelijkheid laat Woningstichting Weststellingwerf ieder jaar een lichte stijging zien. Dit mede omdat er vergrijzing in de regio optreedt die ervoor zorgt dat de behoefte aan ouderenwoningen toeneemt. Hier wordt ruim voldoende op ingespeeld.

De ambitie van Woningstichting Weststellingwerf was om het aantal nultredenwoningen te handhaven of licht te laten groeien. Over de visitatieperiode zijn er in totaal 33 nultredewoningen bijgekomen (5%) Woningstichting Weststellingwerf heeft diverse wooncomplexen omgebouwd tot levensloopbestendige woningen die zowel voor ouderen als voor gezinnen geschikt zijn.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op dit gebied de opgaven overstijgen en beoordeelt dit onderdeel met een 8 (goed).

#### **Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf heeft met diverse zorgverleners afspraken over woongelegenheid voor mensen met een (geringe) beperking. Hoewel de afspraken niet door beide partijen formeel zijn ondertekend, geven alle zorgverleners aan dat de gemaakte afspraken nagekomen worden. Zorgverleners geven aan dat samen met Woningstichting Weststellingwerf plannen en afspraken in goed overleg tot stand komen en gedurende de visitatieperiode er telkens oog is geweest voor bouwkundige verbeteringen.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel met een 7 (ruim voldoende).

#### **Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf verhuurt gedurende de visitatieperiode een constant aantal van 54 woningen ten behoeve van intramurale zorg.

In één van de vijf nieuwe woongebouwen aan de Dr. Dreeslaan zijn 6 studio's gerealiseerd voor "Coöperatie De Burcht", een initiatief van ouders van kinderen met een beperking. Bij de realisatie van de nieuwbouw zijn 3 appartementen "omgebouwd" naar 6 zogenaamde studio's. Zorggroep "de Stellingwerven" is een nieuwe zorginstelling voor Woningstichting Weststellingwerf en heeft sinds 2014 haar huurwoningen bij de stichting zien verdubbelen (9 in 2017).

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven en beoordeelt dit onderdeel met een 7 (ruim voldoende).

<b>Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
ouderen met specifieke behoeften	8
bewoners met beperkingen	7
overige personen	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,3</b>

### 3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

#### **Woningkwaliteit**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Bij woningkwaliteit waren er geen opgaven en is getoetst aan de ambities. De ambitie betreft de score bij de conditiemeting; de corporatie streefde naar 60% beter dan een 2 en 85% beter dan een 3. De daadwerkelijke scores overtreffen dit ruimschoots. 73% van de woningen van Woningstichting Weststellingwerf scoort een 2 of beter bij de conditiemetingen. 93% scoort een 3 of beter. Woningstichting Weststellingwerf heeft sinds 2014 de kwaliteit van haar bestand structureel verbeterd door in eerste instantie een aantal (100) woningen van voor 1990 af te stoten en/of te verbouwen en door nieuwbouw te plegen (52). In de jaren 2014 t/m 2017 is er conform de begroting van Woningstichting Weststellingwerf divers planmatig onderhoud uitgevoerd aan complexen (asbestsaneringen, CV-installaties, levensloopvoorzieningen en energiezuinige voorzieningen).

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf ruim beter zijn dan de eigen ambities en scoort een 8 (goed).

#### **Kwaliteit dienstverlening**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

In de Aedes Benchmark scoorde Woningstichting Weststellingwerf voor klanttevredenheid respectievelijk C, B, B en A in de visitatieperiode en scoorde een 7,8 gemiddeld volgens het KWH label. Woningstichting Weststellingwerf wil zelf een 7 scoren bij huurders met een reparatieverzoek. Gedurende de visitatieperiode was ook die score consequent hoger dan een 7 (gemiddelde van 7,6) De ambitie van Woningstichting Weststellingwerf was om minimaal een 7,9 te scoren bij de bewoners als het gaat om onderhoud. De huurders beoordeelden het onderhoud over de visitatieperiode gemiddeld net iets hoger van een 7,9.

Alle overige scores die door huurders zijn afgegeven (contact, woning zoeken, reparaties, huur opzeggen, nieuwe woning) zijn consequent boven de 7,5 met 8,4 als maximum.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf de opgave en eigen ambities overtreffen en scoort een 8 (goed).

## Energie en duurzaamheid

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Landelijk is afgesproken dat het corporatiebezit in 2021 gemiddeld label B / Energie-index 1,25 heeft. Woningstichting Weststellingwerf heeft anno 2017 reeds voor 79% van de woningen een groen label (C of hoger) waarvan 40% B of hoger.

Met de gemeente Weststellingwerf zijn afspraken gemaakt over het verbeteren van de energielabels over de gehele visitatieperiode. Eind 2017 zijn alle afspraken gerealiseerd (terugdringen van F en G label tot onder 4% en maximaal 4% E labels, F en G labels zijn eind 2017 4% en het aantal E labels is nog 2%) Er is conform afspraak ruim € 4,5 miljoen geïnvesteerd in onderhoud, energiezuinigheid, duurzaamheid en asbestsaneringen.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf beter scoort dan afgesproken en waardeert dit onderdeel met een 8 (goed).

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	8
kwaliteit van dienstverlening	8
energie en duurzaamheid	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,0</b>

### 3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

#### Nieuwbouw

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Met de gemeente Weststellingwerf zijn afspraken gemaakt over nieuwbouw in deze visitatieperiode:

- 2015-2016 oplevering 34 levensloopbestendige woningen
- 2015-2016 helft van de te bouwen woningen zijn specifiek voor ouderenhuisvesting

Woningstichting Weststellingwerf heeft in totaal 56 nieuwe woningen gebouwd waarvan 40 levensloopbestendig zijn.

De nieuwbouw wordt planmatig aangepakt en de keuzes van de projecten komen ondermeer tot stand in overleg met de huurders/zorginstellingen.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf de opgaven overstijgt en scoort een 8 (goed).

**Sloop, samenvoeging****De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Er zijn in de visitatieperiode 46 woningen gesloopt, conform afspraak. Deze sloop vond plaats ten behoeve van de daar gepleegde nieuwbouw en herstructurering.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

**Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)****De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Er zijn op dit gebied afspraken gemaakt met de gemeente Weststellingwerf om gemiddeld 75 woningen per jaar te verbeteren (voor de periode 2015-2016 gaat het concreet om 100 woningen).

In 2014, 2015, 2016 en 2017 is respectievelijk aan 173, 137, 125 en 154 woningen groot onderhoud gepleegd.

Over de gehele periode is geïnvesteerd door de Woningstichting Weststellingwerf in het verwijderen van asbest.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf de afspraken overtreft en scoort een 8 (goed).

**Maatschappelijk vastgoed****De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

Woningstichting Weststellingwerf heeft geen maatschappelijk vastgoed

**Verkoop****De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot een oordeel:

- Met de gemeente Weststellingwerf is in de prestatieafspraken 2014-2017 afgesproken om in totaal 84 woningen te verkopen.
- In de visitatieperiode heeft Woningstichting Weststellingwerf daadwerkelijk 85 woningen verkocht.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf gelijk zijn aan de opgaven en eigen ambities en scoort een 7 (ruim voldoende).

<b>Prestatieveld (des)investeren in vastgoed</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
nieuwbouw	8
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	8
maatschappelijk vastgoed	-
verkoop	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,5</b>

### 3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

#### **Leefbaarheid**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf voert activiteiten uit als zij verwacht dat daar de leefbaarheid bij gebaat is. Hierbij wordt samengewerkt met gemeente, huurders, zorg- en welzijnspartijen. In meerdere bijeenkomsten per jaar wordt de leefbaarheid met deze partijen besproken en worden acties uitgezet. Woningstichting Weststellingwerf werkt conform prestatieafspraken met de gemeente mee in diverse multidisciplinaire samenwerkingsverbanden.

De gemeente Weststellingwerf kwalificeert het leefklimaat in 2014 en 2016 als “goed”.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

#### **Wijk- en buurtbeheer**

De corporatie streeft naar een ruime voldoende als score op de huurderstevredenheid. De corporatie gaat regelmatig in gesprek met huurders over de leef- en woonkwaliteit. Daarbij worden afspraken gemaakt over personele en financiële bijdragen van de corporatie aan initiatieven van gemeente en buurtbewoners, zoals bijvoorbeeld de inzet van buurtbemiddelaars. Samenwerkingsverbanden worden niet alleen voorzien van financiële middelen, maar hier wordt ook in deelgenomen door medewerkers, bestuurder en soms RvC van Woningstichting Weststellingwerf.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf gelijk zijn aan de eigen ambities en scoort een 7 (ruim voldoende).

#### **Aanpak overlast**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf heeft met de gemeente afspraken over haar bijdrage aan het bestrijden van overlast. Tijdens regelmatige bijeenkomsten met huurders(vertegenwoordigers) wordt dit getoetst en ook de uitkomst van de enquête door de commissie geeft een goed beeld van de resultaten. Woningstichting Weststellingwerf heeft een bemiddelaar in dienst die op verzoek van partijen ingezet kan worden ten behoeve van buurtbemiddeling.



Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf gelijk zijn aan de opgave en scoort een 7 (ruim voldoende).

<b>Prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
leefbaarheid	7
wijk- en buurtbeheer	7
overlast	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,0</b>

### 3.4.6 Overige opgaven en prestaties

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

Er zijn geen overige opgaven en prestaties die niet elders aan de orde zijn gekomen en wel beoordeeld zouden moeten worden.

## 3.5 Beoordeling van de ambities

### 3.5.1 Beschrijving van de ambitie

De actuele ambities van Woningstichting Weststellingwerf zijn opgenomen in het “Ondernemingsplan 2016-2020”. Enkele hoogtepunten hieruit:

- Credo: wat aan geld niet binnenkomt kan er ook niet uit
- Verbouwen/renoveren: niet omdat het kan, maar omdat het moet
- Taakstellend 87 woningen verkopen in 5 jaar
- Stabiele financiële positie behouden ondanks huurdersheffing
- Verbeteren energetische kwaliteit van de voorraad
- Vraaggestuurd zijn en blijven, meer kostenbewustzijn
- Oriëntatie op wat er in de omgeving gebeurt (herindeling)

Woningstichting Weststellingwerf is een vraag gestuurde, maatschappelijk betrokken organisatie. De primaire doelstelling is passende en betaalbare huisvesting te realiseren voor mensen met een bescheiden inkomen. Woningstichting Weststellingwerf streeft naar nauwere samenwerking met belanghebbenden als het gaat om invulling van toekomstverwachtingen zodat passende maatregelen genomen kunnen worden met betrekking tot de voorraad.

### 3.5.2 Beoordeling van de ambities

**De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woningstichting Weststellingwerf met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet Woningstichting Weststellingwerf aan de eisen voor een 6.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overwegingen:  
Woningstichting Weststellingwerf is goed in staat aansluiting te vinden en te houden bij de opgaven waar Weststellingwerf voor staat. Daarnaast springt in het oog, dat de Woningstichting Weststellingwerf haar betrouwbaarheid, integriteit, soberheid en degelijkheid ten alle tijde zal willen en kunnen behouden.

### 3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

#### Bewonderpunten

- Woningstichting Weststellingwerf heeft voor wat betreft verduurzaming, renovatie en nieuwbouw plannen (op hoofdlijnen) tot 2050.
- De realisatie van levensloopbestendige woningen die niet alleen in aantal voldoen aan de vraag, maar ook qua uitstraling en kwaliteit.
- De betrouwbaarheid en degelijkheid van de Woningstichting Weststellingwerf.

#### Verwonderpunten

- De moeite die het kost om met de gemeente tot een onderbouwde meerjarenvisie te komen.
- Belanghebbenden in de zorg- en welzijnshuisvesting worden nog amper betrokken bij meerjarenplannen.

### 3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

**De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.**

Bij het eindcijfer tellen de prestaties in relatie tot de opgaven mee voor 75% en de ambities in relatie tot de opgaven voor 25%.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
huisvesten primaire doelgroep	7,5	
huisvesten specifieke doelgroepen	7,3	
kwaliteit woningen en woningbeheer	8,0	
(des)investeren in vastgoed	7,5	
kwaliteit wijken en buurten	7,0	
overige / andere prestaties	-	
<b>Oordeel</b>	<b>7,5</b>	<b>7</b>
<b>Gewogen oordeel</b>	<b>7,4</b>	

## 4 Presteren volgens belanghebbenden

### 4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelen.
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie.
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van verbeterpunten per belanghebbendengroep.

### 4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

### 4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Woningstichting Weststellingwerf is werkzaam in de gemeente Weststellingwerf. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

## *Gemeente Weststellingwerf*

De gemeente Weststellingwerf telt 25.781 inwoners (bron CBS 31 mei 2018). De gemeente Weststellingwerf werkt op ambtelijk niveau samen met de gemeenten Ooststellingwerf en Opsterland. De gemeente Weststellingwerf telt 27 dorpen, waarvan er 26 als officiële woonkern zijn aangeduid. De hoofdplaats is Wolvega (ongeveer 13.000 inwoners) waar ook het gemeentebestuur zetelt. Naast Noordwolde (ongeveer 3.500 inwoners) zijn het alle kleine kernen tussen de 85 en ongeveer 1.000 inwoners. De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw H. Zonderland, wethouder.

## *De huurdersvereniging De Bewonersraad*

De huurdersvereniging De Bewonersraad is in 1993 door 28 huurders opgericht en behartigt momenteel de belangen van ruim 26.000 leden. De leden wonen in 17 gemeenten in Friesland en huren een woning van één van de overlegpartners. HDBF heeft haar kantoor in Leeuwarden. Het uitgebreide werkgebied is onderverdeeld in zes regio's. Deze regio's worden geleid door regiomanagers die in dienst zijn van HDBF. Woningstichting Weststellingwerf maakt deel uit van regio Zuid-Oost. Missie HDBF: Succesvol opkomen voor de belangen van huurders en haar leden in het bijzonder. HDBF onderhoudt contact met haar leden door de bewonerskrant, bewonerscommissies, regiораad, klantenpanels, informatiebijeenkomsten, ledenraad en onderzoeken. De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw G. Herz, regiomanager en de heer F. Van den Broek, directeur.

## *Zorginstellingen*

- *Talant (onderdeel zorggroep Alliade)*; De zorginstelling Talant heeft als missie: mensen met een verstandelijke beperking helpen hun eigen leven te leiden. Het werkgebied van Talant is Friesland, inclusief Schiermonnikoog, Ameland, Vlieland en Terschelling.
- *Meriant (onderdeel zorggroep Alliade)*; Dienstverlening voor senioren. Meriant biedt zorg en ondersteuning thuis en mogelijkheden om te wonen op diverse locaties in Heerenveen en Wolvega.
- *Zorggroep de Stellingwerven*; biedt in de regio Zuid Oost Friesland begeleiding aan cliënten met een (licht) verstandelijke beperking en/of bijkomende psychische of psychiatrische problematiek.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw P. de Poel, projectleider Talant, mevrouw M. Osinga, directeur zorggroep De Stellingwerven en mevrouw I. Rutten, clusterhoofd Meriant.

## *Verenigingen plaatselijk belang (kleine dorpen)*

De volgende verenigingen vertegenwoordigen het plaatselijk belang van de kleine dorpen in Weststellingwerf: Boijl, De Hoeve, Nijeholtpade, Oosterstreek, Steggerda, De Blesse/Peperga, Noordwolde, Noordwolde-Zuid, Oldeholtpade en de Westhoek (Munnikeburen, Scherpenzeel, Spanga). De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren R. Bakkenes, J. Bekhof, G. van Helden, B. Lankman en E. Nutters.

## *Koepel Vereniging Kleine Dorpen Weststellingwerf (VKD)*

De VKD vormt de koepel van Plaatselijke Belangen(PB) uit alle 24 kleine dorpen in de gemeente en vertegenwoordigt de dorpen als het gaat om gemeentebrede ontwikkelingen en belangen. De gemeente heeft via de dorpencoördinator regelmatig contact met het bestuur van de VKD. De VKD en gemeente informeren elkaar over actuele ontwikkelingen. Bovendien wordt nagedacht over manieren om betrokkenheid van de dorpen bij gemeentelijke ontwikkelingen te behouden en te vergroten. De

VKD heeft de afgelopen jaren regelmatig thema-avonden georganiseerd voor haar leden. De bijeenkomsten hebben een belangrijke functie als platform voor het uitwisselen van ervaringen tussen de PB's. Bovendien is het een podium voor de gemeente en andere instanties om informatie te verstrekken en op regelmatige basis contact te hebben met de dorpen. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren E. Lania en J. de Kelijn.

#### 4.4 Belanghebbenden over Woningstichting Weststellingwerf

##### 4.4.1 Typering van Woningstichting Weststellingwerf

Aan de belanghebbenden is gevraagd Woningstichting Weststellingwerf in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Woningstichting Weststellingwerf wordt door haar belanghebbenden getypeerd als gedegen en zuinig.



##### 4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Woningstichting Weststellingwerf

###### **Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties:**

De maatschappelijke prestaties van woningstichting Weststellingwerf worden door haar belanghebbenden beoordeeld met een ruime voldoende. Zij geven een gemiddelde score van een 7,7. Het huisvesten van de primaire doelgroep scoort boven gemiddeld. Alle andere vier prestatievelden scoren tegen de gemiddelde score aan en scoren alle goed. Het betreft de kwaliteit van woningen en

woningbeheer. De belanghebbenden geven hier aan dat zij zien dat Woningstichting Weststellingwerf goed presteert, geheel conform haar missie.

*Huisvesten van de primaire doelgroep (8,4)*

Een goede waardering, bij de gemeenten (9) en huurders (9) zelfs een zeer goede waardering voor de maatschappelijke prestatie die Woningstichting Weststellingwerf levert ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep. De overige belanghebbenden waarderen dit veld met een 7,3. Ook een prachtige score.

*Huisvesten bijzondere doelgroepen (7,5)*

Ook hier geven de gemeente (8) en huurders (8) een goede waardering en steekt deze waardering iets af bij de waardering van de overige belanghebbenden (6,6), overigens nog steeds een ruim voldoende. Interessant punt van onderzoek hoe deze verschillen verklaard zouden kunnen worden. De commissie geeft als verklaringen mee:

- de keuze voor opgaven in grote kernen versus kleine dorpen
- de relatie met de waardering voor invloed op beleid, die mogelijk aangeeft dat er wensen leven waar onvoldoende naar een oplossing wordt gezocht, of wensen die bewust of onbewust niet gerealiseerd worden.

*Kwaliteit van de woningen en woningbeheer (7,6)*

Gemeenten en huurders wederom eensgezind in de goede waardering (8), overige belanghebbenden een ruim voldoende (6,8). Er is voor de commissie onvoldoende materiaal voor handen om conclusies te kunnen verbinden aan deze substantiële verschillen, het viel wel op dat de kwaliteit van de woningen van enkele zorgaanbieders niet hoog scoorde (6,0).

*(Des)investeren in vastgoed (7,6)*

Gemeenten en huurders wederom eensgezind in de goede waardering (8), overige belanghebbenden een ruim voldoende (6,8).

*Kwaliteit wijken en buurten (7,5)*

De belanghebbenden beoordelen Woningstichting Weststellingwerf gemiddeld met een 7,5 wat betreft de kwaliteit van wijken en buurten. Gemeenten en huurders beide een goede waardering (8), overige belanghebbenden een voldoende (6,4). De verenigingen van de kleine dorpen geven een 6,3. De zorgpartijen een 6,5.

***Tevredenheid over de relatie en communicatie:***

Gemiddeld zijn de belanghebbenden tevreden over de relatie met en communicatie van de corporatie. De huurders en de gemeente zijn met een gemiddelde van een 8,5 het meest positief op dit onderdeel. De overige belanghebbenden geven gemiddeld een 7,2. De verenigingen van de kleine dorpen zijn iets minder tevreden dan de zorgpartijen (8,0) maar geven Woningstichting Weststellingwerf met een gemiddelde van een 7,0 nog steeds een ruime voldoende.

***Tevredenheid over de invloed op beleid:***

Evenals in de vorige visitatie behaalt de corporatie hier in de ogen van de belanghebbenden een 6,6. Weliswaar nog net ruim voldoende, maar zeker ten opzichte van alle andere goede cijfers een

opmerkelijk cijfer voor wat betreft de tevredenheid over de invloed op het beleid van Woningstichting Weststellingwerf.

De gemeente geeft nog net een voldoende (5,5) en ook de overige belanghebbenden geven een –iets hogere- voldoende (6,4). De Bewonersraad daarentegen geeft met het cijfer 8 uitdrukking aan het feit dat ze tevreden is over haar invloed op het beleid. In het gesprek met de belanghebbenden kwam naar voren dat de corporatie nog niet de juiste vorm heeft gevonden in het overleg met belanghebbenden en weinig (inhoudelijke) ruimte voor inbreng ervaart.

#### 4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabellen zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

In de onderstaande tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen en verenigingen plaatselijk belang (kleine dorpen).

	Prestatievelden	Zorgpartijen	Verenigingen Plaatselijk Belang (kleine dorpen)	gemiddelde cijfer categorie
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=2</i>	<i>N=4</i>	<i>N=6</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	7,0	7,5	7,3
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,0	7,6	6,6
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0	7,3	6,8
	4. (des)investeren vastgoed	6,5	7,0	6,8
	5. kwaliteit wijken en buurten	6,5	6,3	6,4
	6. overige / andere prestaties	-	-	-
	Gemiddelde			6,8
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,0	7,0	7,2
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		6,0	6,5	6,4

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

	Prestatievelden	HDBF (huurders)	gemeente	overige belang- hebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=1</i>	<i>N=1</i>	<i>N=6</i>	<i>N=8</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	9	9	7,3	8,4
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	8	8	6,6	7,5
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	8	8	6,8	7,6
	4. (des)investeren vastgoed	8	8	6,8	7,6
	5. kwaliteit wijken en buurten	8	8	6,4	7,5
	6. overige / andere prestaties	-	-	-	
	Totaal	8,2	8,2	6,8	7,7
	De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie	9	8	7,2	8,1
	De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	8	5,5	6,4	6,6

\*de drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

#### 4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Woningstichting Weststellingwerf. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

##### Gemeenten

- Eerder overleg voeren over de meerjarenprogramma's

##### Huurders

- Vanuit huurdersbelangenperspectief gezien kan de corporatie zich in termen van investeringsvermogen verder uitstrekken dan zij doet. Vanuit bancair perspectief kan de corporatie in termen van continuïteit de toets der kritiek met gemak doorstaan.
- Zienswijzen uitdragen (extraversie)
- Meer partij geven aan gemeente
- Verjongen

##### Overige belanghebbenden

- Afspraken maken over de maatschappelijke prestaties
- Meer inhoudelijk overleg
- Meer toespitsen op kleine dorpen
- Meer zichtbaarheid naar de kleine dorpen
- Meer ruimte geven voor de losse dorpen. Benoem in presentaties alle losse dorpen en per dorp of er ontwikkelingen zijn of niet. Geen nieuws is ook nieuws



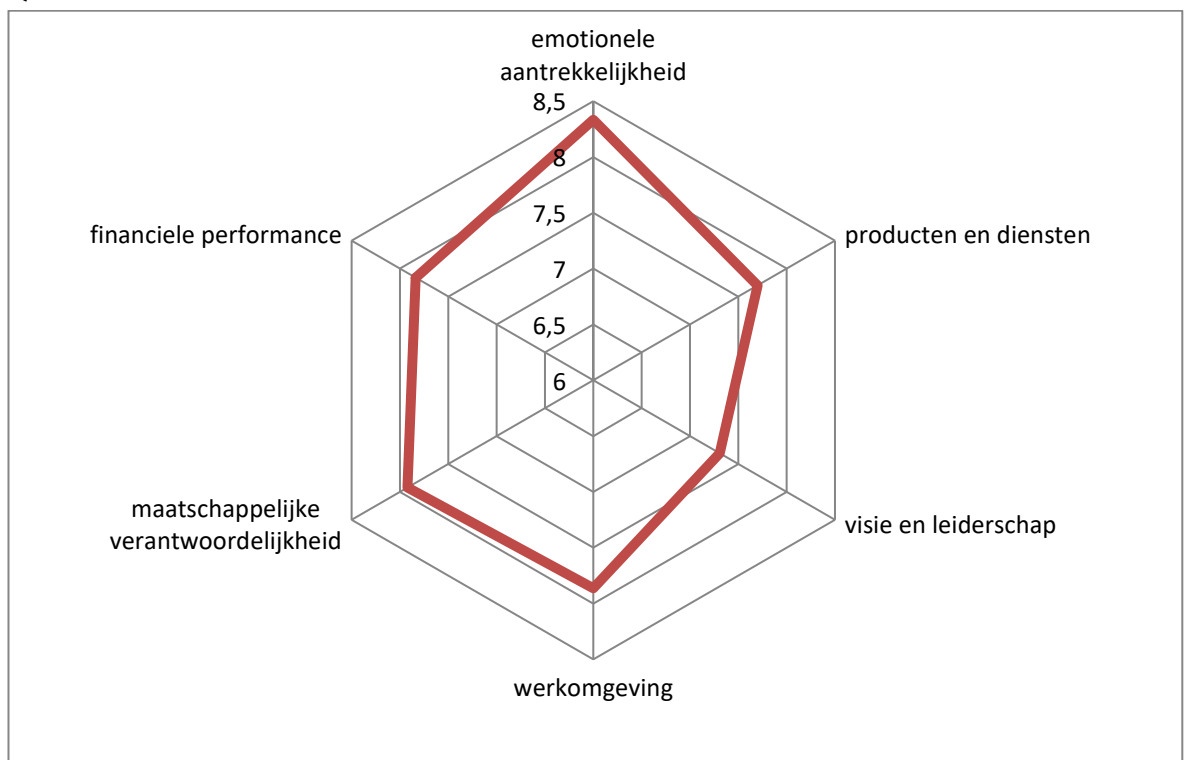
- Meer met de dorpen in gesprek over waar de wensen van de diverse dorpen liggen. Over de hele linie voldoet de Woningstichting wel aan de eisen die gesteld worden maar dat past niet altijd bij een dorp.
- Bij verkoop van woningen met de dorpen in gesprek om te horen of er wel behoefte is dat de woning verkocht wordt.

## 4.5 De reputatie van Woningstichting Weststellingwerf

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Woningstichting Weststellingwerf. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Woningstichting Weststellingwerf scoort een 7,8 voor haar reputatie. Dat is een mooi cijfer. Hoog scoren vooral de emotionele aantrekkelijkheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Lager dan het gemiddelde scoren visie en leiderschap en producten en diensten.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model bestaat.

#### 4.6 Waardering van het tripartite overleg

Woningstichting Weststellingwerf is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het driepartijenoverleg overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Woningstichting Weststellingwerf. Dit maakt de beoordeling van Woningstichting Weststellingwerf door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Woningstichting Weststellingwerf hebben zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"<sup>1</sup>.

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 6,4 (voldoende). De Bewonersraad scoort wat lager dan het gemiddelde: een 5,8 (voldoende), de gemeente en de corporatie zelf scoren gemiddeld ongeveer even hoog (respectievelijk 6,7 en 6,9 oftewel gemiddeld beiden ruim voldoende). De scores per onderdeel lopen uiteen. Men gaat elkaar steeds meer vinden maar op punten is de aansluiting nog niet geheel gemaakt. Zo wordt door de gemeente aangegeven dat alle partijen nog teveel hun eigen ding doen, waardoor een effectieve gezamenlijke uitwerking van methodiek en werkprocessen echt nog onvoldoende tot uitdrukking komt (4). De corporatie geeft de wijze waarop het de gemeente de afgelopen jaren lukte om vanuit de Woonvisie te focussen op de vraagstukken in de sociale huursector, een ruime voldoende (7). De corporatie is daarbij van mening dat de transparantie over de te bereiken doelen aan haar kant aan de voorkant het grootst is. De gemeente daarentegen geeft een onvoldoende score voor de gezamenlijkheid van de voorbereiding en het gezamenlijk draagvlak (5). De gemeente geeft aan dat de programma's bij de corporaties en het daarop gebaseerde bod rechtstreeks uit het meerjarenbegroting komen wat men ervaart als een beperkte financiële speelruimte en zegt: "het overleg komt pas als het bod al definitief is" (5). De Bewonersraad waardeert samenwerkingsbereidheid met een (5). De gemeente onderschrijft dit oordeel over het tripartite overleg: "De wil is er wel maar de samenwerking komt door tijdsgebrek / prioriteitstelling onvoldoende van de grond "(5). De corporatie geeft nog aan dat De Bewonersraad enigszins worstelt met de vertaling van provinciaal ingezette activiteiten naar het lokale niveau (6).

Alle partijen geven aan dat na een moeizame start zich langzaam meer bestuurlijke samenwerkingsbereidheid ontwikkelt, maar dat de effectiviteit van de structuur van verantwoordelijkheden nog beter kan. De praktijk is echter ook dat de te bereiken doelen uiteindelijk door een ieder worden omarmd.

Er is door de visitatiecommissie ook gevraagd wat er in de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. Een opmerking van de corporatie is dat er ten aanzien van de uitvoering van de afspraken in de zin van 'realisatie van de overeengekomen afspraken' er wat te winnen zou zijn door een PDCA-cyclus aan te

<sup>1</sup> Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Genneep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

houden. De Bewonersraad geeft als tip de rollen van de corporatie bij bestuurlijk- versus ambtelijk overleg te scheiden. De gemeente benadrukt het belang van vroegtijdig en goed overleg over de meerjarenbegroting en uitvoeringsplannen.

Op de vraag wat de partijen zelf aan de verbetering van het driepartijenoverleg overleg kunnen bijdragen, geeft de gemeente aan het overleg een structurele plaats te willen geven in de organisatie. De Bewonersraad geeft aan ondermeer de gemeente duidelijker aan te willen spreken op haar rol in deze. Woningstichting Weststellingwerf zet voor de verbetering vooral in op het maken van meetbare afspraken en daaraan gekoppelde monitoring. De corporatie geeft aan beschikbaar te zijn voor analyses en uitleg.

## **4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten**

### **Bewonderpunten**

- De 'door-en-door' degelijkheid van de corporatie die door alle belanghebbenden wordt genoemd.

### **Verwonderpunten**

- Woningstichting Weststellingwerf heeft een doorleefde dichtheid, bijna doorwrochtheid van opvattingen en doelstellingen. Bij de corporatie is tegelijkertijd behoefte aan een open dialoog.

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Woningstichting Weststellingwerf voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De commissie oordeelt over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen voldoende op peil), de doelmatigheid (werkt men aan een sobere bedrijfsvoering) en een verantwoorde inzet van vermogen.

### 5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. In de periode 2012-2014 heeft de Parlementaire Enquête Woningcorporaties haar onderzoek uitgevoerd en daarover gerapporteerd. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en sinds 2015 de Autoriteit woningcorporaties. Met de vaststelling van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB). De verhuurderheffing werd in 2013 ingevoerd. De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door extra heffingen en een extreme regeldruk voor de gehele corporatiesector.

### 5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe Woningstichting Weststellingwerf haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam en leden van de raad van commissarissen en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV en later Autoriteit woningcorporaties, en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Aedes Benchmark Centrum (ABC), onder andere voor de meest recente CiP-rapportage.

### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan de minimale eis van een 6, omdat voldaan wordt aan de toezichteisen voor vermogen en kasstromen. En uit de jaarlijkse toezicht- en oordeelsbrieven van CFV/AW komen geen bijzonderheden, zoals ernstige interventies naar voren.

De accountant concludeert in de management letter 2017, dat er bij Woningstichting Weststellingwerf “sprake is van een interne beheersing die past bij de omvang van de organisatie en dat de processen beheersmatig op orde zijn”.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen.

De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, in verband met de vergelijkbaarheid. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou deze teniet doen, maar leiden tot dezelfde conclusies met een hogere solvabiliteit en buffer.

Toegevoegd is de zogenaamde buffer, dat wil zeggen het verschil van solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Ratio's	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	39%	45%	50%	52%
Buffer (norm >0) in %	26%	30%	30%	32%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	2,6	3,3	2,5	2,9
Loan to value (norm WSW < 75) in %	61%	53%	47%	48%
Debt Service Coverage Ratio (norm WSW >1)	1,7	1,9	1,5	1,4

Bron: toezicht- en oordeelsbrieven 2015/2016, CIP2014/2015 en accountantsverslagen 2016/2017

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- De toenemende kracht van de financiële ratio's solvabiliteit, buffer, ICR en LTV gedurende de visitatieperiode, ondanks de regeldruk en de extra heffingen.
- Uit de verhoogde interne normstelling voor de solvabiliteit (30%), de ICR (2,0), de LTV (60%) en de DSCR (1,4) blijkt dat er actief beleid gevoerd wordt.
- Het streven de leningportefeuille te verkleinen, het versterken van de financiële positie en kasstroom door het jaarlijks verkopen van 18 woningen uit de verkoopvijver.

Ten aanzien van de financiële positie komt Woningstichting Weststellingwerf uit een zeer moeilijke periode. Dat heeft voor de nodige soberheid en terughoudendheid gezorgd. In deze visitatieperiode is de corporatie verder gezond geworden en dit wil men naar de toekomst graag zo houden. Aangezien er de komende decennia nog forse investeringen en uitgaven te wachten staan is de corporatie telkens op zoek naar maatregelen om de financiële positie te behouden en/of te versterken. De mate waarin de gebeurt beoordeelt de commissie als degelijk en goed.

#### 5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en interviews met de bestuurders, raad van commissarissen en managementteam.

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan de minimale eis voor een 6, omdat de bedrijfsvoering voldoende sober en doelmatig is ten opzichte van vergelijkbare corporaties.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe Woningstichting Weststellingwerf scoort op de verschillende kengetallen. De Aedes benchmark en het CIP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen.

In de Aedes benchmark behoort Woningstichting Weststellingwerf tot de corporaties met een constante A-score in de opgeschoonde bedrijfslasten. Dat wil zeggen dat de bedrijfslasten onder het gemiddelde

liggen van de referentiecorporaties. In aanvulling op de resultaten van de benchmark scoort Woningstichting Weststellingwerf onvoldoende op het aantal gewogen eenheden per fte. Met ingang van 2015 worden de personeelskosten/fte niet meer weergegeven. Daarom is gebruik gemaakt van de beschikbare personeelslasten/vhe in de jaren 2014 en 2015. Woningstichting Weststellingwerf scoort hier relatief goed.

<b>Bedrijfslasten</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Bedrijfslasten in €/vhe uit benchmark	€ 691	€ 615	€ 659	n.b.
Ontwikkeling/jaar	-€ 42	-€ 76	+€ 44	
Referentie corporaties	A	A	A	
Vhe/fte	87	86	93	93
Referentie corporaties	108	110	n.b.	n.b.
Personeelslasten in €/vhe	€ 342	€ 306	n.b.	n.b.
Referentie corporaties	€ 399	€ 364		

Bron: benchmark Aedes verslagjaren 2014/2015/2016, CIP 2014/2015

- (1) In de Aedes Benchmark is Woningstichting Weststellingwerf onderdeel van de grootteklasse S (2.500-5.000 verhuureenheden)
- (2) Hier is de referentie zoals door het CFV (en de CIP 2014 en 2015) gebruikt: Rf06 (gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen).

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering: Woningstichting Weststellingwerf streeft naar het voortdurend verbeteren van processen en procedures en het behoud van de A-score in de Aedes Benchmark. Zij behaalt constant de koploperspositie in de Aedes Benchmark met een A-score op de bedrijfslasten als resultaat van dit streven. Woningstichting Weststellingwerf heeft een heldere visie ten aanzien van de bedrijfsvoering waarbij ze duidelijk kostenbewust te werk gaan. De verantwoording van de uitgaven en inkomsten is goed onderbouwd en bij afwijkingen van de prognoses wordt adequaat bijgestuurd. De actualiteit en punctualiteit van de cijfers zijn hoog.

## 5.5 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt, met aandacht voor inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan de norm voor een 6: zij verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties uitgebreid in de jaarverslagen, de strategische plannen en de 3-maandelijksse rapportages.

Uit het hoofdstuk financiële continuïteit komt voor de visitatieperiode een oplopende buffer naar voren van 26 naar 32%. Aanvullend zijn onderstaand de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurdersorganisaties. De IBW kan daar goed

bij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge. De IBW bestaat uit drie componenten: de investering nieuwbouw huur, de investering woningverbetering en de uitgave huurmatiging.

<b>IBW Woningstichting Weststellingwerf in € mln. in de gemeente Weststellingwerf</b>		
	<b>2017-2021</b>	<b>2018-2022</b>
nieuwbouw	€ 21,4	€ 41
verbetering	€ 16,9	€ 36
huurmatiging	€ 1,0	€ 0,5

*Bron: Woningwet2015.nl IBW 2016 en 2017*

Uit de IBW 2017 komt naar voren, dat Woningstichting Weststellingwerf met haar circa 2700 woningen voornemens is 109 woningen te bouwen, voor € 4,2 mln. in woningverbetering te investeren en een gemiddelde huurstijging te realiseren van 1,54% (inlatievolgend). Uit de IBW 2018 zijn deze voornemens respectievelijk 115 woningen nieuwbouw, verbetering € 3,5 mln. en 2,66% gemiddelde huurstijging. Woningstichting Weststellingwerf heeft in de Aedes benchmark een score C voor de Duurzaamheid, dat wil zeggen lager dan het gemiddelde van de referentiecorporaties. Eind 2014 is een gemiddeld C-label gerealiseerd, waarna het doel is bijgesteld naar een gemiddeld B-label in 2020, waarbij de E t/m G-labels zijn bijgewerkt. Uit het strategisch plan 2016/2020 komt het streven naar voren de jaarlijkse huurverhoging te stellen op inflatie plus 1%. Met optrekken naar het streefhuurpercentage bij mutatie. Maar in 2017 is afgezien van een huurverhoging.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

De commissie heeft geconstateerd dat gedurende de visitatieperiode aanzienlijk is geïnvesteerd in vervanging en nieuwbouw, maar ook in verbetering van de woningkwaliteit en duurzaamheid. Dit blijkt ondermeer uit de jaarplannen, de IBW cijfers en de voortgangsrapportages.

De Woningstichting heeft een heel duidelijke eigen visie omtrent de inzet van het vermogen. Deze is geformuleerd in de jaarplannen. Voorafgaand is met betrokken partijen gesproken over de visie en realisatie van die jaarplannen waaruit een degelijke verantwoording van het eigen financiële beleid voor wat betreft vermogensinzet naar voren komt. Ook wordt middels voortgangsrapportages en risico analyses nauwkeurig de effecten van de vermogensinzet op de geformuleerde doelstellingen in de gaten gehouden en maatregelen genomen indien noodzakelijk.

De inzet van het vermogen is degelijk gekoppeld aan een meerjaren (onderhouds)begrotingsplan. Om tot 2050 vooruit te kijken en ook daadwerkelijk te plannen voor wat betreft nieuwbouw en onderhoud spreekt van een redelijk gedurfde ambitie. De veranderingen voltrekken zich in hoog tempo en het is moeilijk te voorzien wat de impact daarvan is voor de mogelijke inzet van het vermogen. Om dan toch met een concreet plaatje te komen omtrent aantallen woningen en de kwaliteit hiervan geeft aan zowel gemeente als aan huurders een groot gevoel van vertrouwen en betrouwbaarheid. Daarmee is een degelijke aansluiting gerealiseerd tussen de inzet van het vermogen en overige doelen van de corporatie.

## 5.6 Bewonder- en verwonderpunten

### Bewonderpunten

- Het niet alleen opnemen van een terugblik, maar ook een vooruitblik naar 2018 in het jaarverslag 2017.
- De kracht van de financiële ratio's.

### Verwonderpunten

- Waarom niet, naast de onder-, tevens bovengrenzen voor de financiële ratio's ingesteld, waarboven de inzet van het vermogen beleidsmatig wordt heroverwogen?

## 5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

### De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 8,0:

(waarbij de financiële continuïteit en doelmatigheid beide 30% van de totale score bepalen en de vermogensinzet 40%).

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
financiële continuïteit	8
doelmatigheid	8
vermogensinzet	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,0</b>



## 6 Governance

### 6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

### 6.2 Relevante ontwikkelingen

Met de vaststelling van de nieuwe Woningwet per 1 juli 2015 zijn op gebied van de governance en de verhouding met belanghebbenden nieuwe pijlpalen geslagen. Ook is in 2015 een nieuwe Governance-code van kracht geworden. Woningstichting Weststellingwerf heeft de implicaties van de nieuwe Woningwet en Governancecode gedetailleerd in beeld gebracht en de verwerking hiervan in alle relevante onderdelen (zoals statuten, reglementen, scheidingsvoorstellen, jaarplannen, begrotingen et cetera) planmatig en transparant ter hand genomen. Monitoring en bijsturing van implementatie (qua voortgang en resultaten) is frequent geagendeerd op raad van commissarissenvergaderingen.

### 6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiebesturing en strategievorming van de corporatie.

#### 6.3.1 Plan

Het ijkpunt "Plan" is opgebouwd uit de onderdelen "visie" en "vertaling doelen"

#### Visie

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan de minimale eis voor een 6: er is een actuele visie vastgelegd op de eigen positie en het toekomstig functioneren. Dit is vastgelegd in de volgende documenten: Ondernemingsplan 2011-2015 en Ondernemingsplan 2016 – 2020 en wordt jaarlijks in Activiteitenplannen geactualiseerd en vertaald in concrete jaardoelen.

De visitatiecommissie kent twee extra punten toe op basis van de volgende overwegingen:

Op basis van Ondernemingsplan 2011-2015, Activiteitenplan 2014, Activiteitenplan 2015, Ondernemingsplan 2016 – 2020, Activiteitenplan 2016 en Activiteitenplan 2017 en de Meerjarenbegrotingen zijn er binnen de Woningstichting Weststellingwerf steeds vragen vanuit en discussies in de raad van commissarissen geweest over alle ontwikkelingen (wet- en regelgeving, financiële situatie, Sociaal Voorraad Beheer, vluchtelingen en statushouders etcetera). Daarnaast is de visie van Woningstichting Weststellingwerf lokaal ingebed. Er wordt bij de visieontwikkeling zowel naar

de eigen stichting als ook naar ontwikkeling in de regio, de provincie Friesland en in Nederland gekeken. Daarbij wordt veel gecommuniceerd met andere corporaties, huurdersvereniging De Bewonersraad en de gemeenten in de regio.

De corporatie laat zien dat deze visie verankerd is en in de praktijk ook wordt gebruikt bij besluitvorming (zowel korte als lange termijn) in de organisatie en raad van commissarissen over portfolio, onderhoud, huurprijzen en dergelijke. De corporatie koppelt haar visie aan zowel het financiële meerjarenbeleid als de planning van activiteiten.

**Vertaling doelen**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden, op een wijze die goed te monitoren is. De visie van de corporatie kent strategische doelen die geoperationaliseerd zijn naar activiteiten in de jaarplannen en activiteitenplannen. In de rapportages komen deze aspecten uitgebreid terug. In de notulen van de RvC-vergaderingen is de behandeling van de rapportages terug te vinden. De PDCA cyclus is goed gesloten. Het Meerjaren ondernemingsplan wordt gebruikt in het opstellen van organisatiejaarplannen en activiteitenplannen zoals onderhoudsbeleid en participatie van huurders.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen: Woningstichting Weststellingwerf heeft haar visie vertaald in SMART geformuleerde strategische doelen, tactische doelen en activiteitenplannen. De doelgroep van huurders is meetbaar weergegeven aan de hand van inkomensgrenzen. Tevens is in de rapportages op alle aspecten (harde en zachte) de status van de realisatie weergegeven. Het bouwtechnisch en verhuur technisch in goede staat houden van de voorraad is meetbaar weergegeven. Meetbaar is ook de doelstelling om de beheerkosten laag te houden. Het aantal fte's blijft heel constant in de visitatieperiode. Meetbaar is ook de participatie van huurders in het huurbeleid en het aantal klachten dat daarover is binnengekomen (erg weinig) waaruit tevredenheid van huurders blijkt.

Er wordt een goed uitgewerkte beleidscyclus gebruikt met een uitwerking van strategie, tactiek en operatie naar jaar, kwartaal en maand. Dit wordt versterkt door het Meerjaren Ondernemingsplan 2011-2015 en 2016-2020 met doelen en missie. En tenslotte de Jaarplannen en Activiteitenplannen met planning van de activiteiten. De status staat vermeld in (BBSC) rapportages alsmede de tijdsplanning. De corporatie hanteert een realistische planning. Strategisch Plan 2011-2015, Activiteitenplan 2014, Activiteitenplan 2015, Ondernemingsplan 2016 – 2020 worden steeds door ontwikkeld. De (BBSC) rapportages en de jaarstukken zijn hieraan gekoppeld. De mate van realisatie wordt daarmee goed gemonitord. De financiële resultaten zijn positief. Het operationele resultaat is over het algemeen beter dan gebudgetteerd. Er zit voorzichtigheid in de organisatie daar waar het gaat om prognoses.

**De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 8,0:**

Besturing / plan	Beoordeling visitatiecommissie
Visie	8

vertaling doelen	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,0</b>

### 6.3.2 Check

#### Monitoring en rapportagesysteem

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Woningstichting Weststellingwerf beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen. Daarmee voldoet Woningstichting Weststellingwerf aan de minimale vereisten voor een 6. De corporatie kent een systeem met Business Balanced Score Scores per kwartaal en jaarstukken. In de rapportages (Business Balanced Score Card = BBSC) wordt gebruikt gemaakt van een systeem met kleurtjes, waarmee de realisatie van tactische doelen scherp bewaakt wordt. De BBSC-rapportages worden in de raad van commissarissen besproken. Het betreft hier zeer uitgebreide en concrete rapportages op alle beleidsterreinen o.a. acties uit Strategisch/Ondernemingsplan, uit Jaarplan, Prestatie indicatoren op verschillende gebieden). De raad van commissarissen heeft periodiek contact en overleg met de accountant. De BBSC-rapportages zijn gerelateerd aan de jaarplannen en projecten en vormen daarmee een adequaat monitoring systeem. Alles grijpt netjes in elkaar.

De visitatiecommissie kent 2 pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

Het systeem met Meerjaren Strategisch/Ondernemingsplannen, jaarplannen, activiteitenplannen, uitgebreide kwartaalrapportages en Treasury Jaarplannen en rapportages die besproken worden met de raad van commissarissen maakt dat er een strakke PDCA-cyclus is. Alinea verwijderd. Naast het financiële aspect van sturing is er ook oog voor het volkshuisvestelijke deel.

Het MT en de raad van commissarissen zijn veelvuldig en diverse stadia betrokken bij het opstellen van het Ondernemingsplan 2016-2020. In een vroeg stadium is de nieuwe woningwet besproken en is implementatieplan opgesteld. Tevens zijn de jaarplannen, activiteitenplannen en treasuryplannen kort voor aanvang van het nieuwe jaar vastgesteld en komen de aspecten terug in de BBSC-rapportages. Zoals hierboven reeds genoemd wordt per kwartaal een uitgebreide (BBSC) rapportage voor de raad van commissarissen opgesteld, evenals een Treasury rapportage zodat er een check op planning en doelstelling is. Dit mondt uit in jaarstukken. Tussendoor zijn er financiële verantwoordingen in het overleg met de raad van commissarissen aan de hand van issues en waar nodig is er overleg met de accountant.

De BBSC-rapportages zijn tijdig beschikbaar en worden kort daarna met de raad van commissarissen besproken. De raad komt periodiek bijeen en wordt tussendoor op de hoogte gehouden. De rapportages zijn helder vormgegeven en beschikken over een "dashboard" met kleurcodering waardoor afwijkingen gemakkelijk te traceren zijn.

### 6.3.3 Act

#### Sturing bij afwijkingen

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

Bij de invoering van de nieuwe Woningwet zijn diverse besluiten genomen om aan de wettelijke regelingen te voldoen. De corporatie heeft hier adequaat gehandeld. In de verslagen zijn geen onhaalbare doelen aangetroffen. De doelen worden realistisch gesteld en afgestemd op risico's.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

Woningstichting Weststellingwerf gebruikt het systeem met BBSC-rapportages tevens om afwijkingen snel te adresseren en waar nodig bij te sturen. Bij de invoering van de nieuwe Woningwet zijn de nieuwe doelen snel tegen de prestaties aangehouden om bij te sturen.

Uit de verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat de corporatie uitvoerig risico's inventariseert en aan risicomangement doet. De bijsturingen aan de hand van risico's zijn weloverwogen en worden aan de kernwaarden van het meerjarenbeleid getoetst.

Pas bij noodzaak stuurt de raad van commissarissen bij. Veelal wordt in verslagen van de raad van commissarissen gesproken over "Vordering in prestaties zoals in BBSC, geeft raad van commissarissen geen aanleiding tot nadere aanwijzing." Ook de jaarstukken sluiten aan op de cyclus en vormen uiteindelijk het sluitstuk.

Uit de notulen van de raad van commissarissen blijkt dat de raad adviseert en stuurt op belangrijke punten die afwijken van de doelstellingen

De corporatie is bewust handelend om het eigen vermogen volkshuisvestelijk verantwoord te besteden en blijft efficiënt werken.

De corporatie evalueert haar rapportage/ monitorsysteem c.q. PDCA-cyclus regelmatig en stelt dat waar nodig bij: jaarplannen en accountantsverklaringen worden besproken en geëvalueerd in de raad van commissarissen met controller en bestuurder. De meerjaren Ondernemingsplannen en begrotingen worden door de vastgesteld.

## De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,7:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
plan	8,0
check	8
act	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,7</b>

### 6.4 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van commissarissen: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad van commissarissen zijn toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score

- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

#### 6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt op drie onderdelen beoordeeld: samenstelling, rolopvatting en zelfreflectie van de raad van commissarissen.

##### **Samenstelling van de raad van commissarissen**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan de eisen voor een 6, omdat de raad van commissarissen een profielschets kent die past bij de corporatie, leden openbaar werft en aandacht besteedt aan deskundigheidsbevordering. De profielschets is document “201801 notitie deskundigheidswaarborg” van 9 september 2013 en ook in het Reglement RvC (20170630 Reglement Raad van Commissarissen Woningstichting Weststellingwerf vanaf 16 juni 2017) wordt hier informatie over verstrekt. In de visitatieperiode heeft ook werving en herbenoeming van leden van de raad plaatsgevonden. De raad van commissarissen besteedt aandacht aan de deskundigheid van zijn leden. Voor 2014 is het aantal Permanente Educatie (PE)-punten niet te vinden, maar was toen ook nog geen item. Voor 2015, 2016 en 2017 is in de Jaarstukken opgenomen het aantal PE-punten per lid van de raad van commissarissen.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende constatering:

Bij de werving van het laatste nieuwe lid is nadrukkelijk ook gekeken naar het persoonlijkheidsprofiel van de vertrekkende en nieuw te werven commissaris. Ook heeft de man-vrouw verhouding meegewogen.

##### **Rolopvatting**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De raad van commissarissen is zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord, houdt de rollen scherp in de gaten, heeft de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de RvC en bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken. Hiermee voldoet Woningstichting Weststellingwerf aan de minimale eisen voor een 6. Deze rollen worden tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie door de raad besproken.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

*Rol als Toezichthouder:* de raad van commissarissen heeft een goed beeld van de informatie die men voor toezicht nodig heeft en bespreekt deze behoefte periodiek onderling en met bestuurder. In diverse notulen van de raad van commissarissen worden de BBSC-rapportages besproken en wordt er bijgestuurd op beleid. De raad van commissarissen besteedt aandacht aan wat er leeft bij externe belanghebbenden. Er wordt periodiek overlegd met de belanghebbenden en er is 1 keer per jaar een door Weststellingwerf georganiseerde belanghebbendenoverleg.

*Werkgeversrol:* ook hier heeft de commissie een uiterst consciëntieuze raad gezien, met een gedegen werkwijze.

*Klankbordrol:* De kwaliteit van de beraadslaging in de raad van commissarissen is goed (verschillende meningen, scenario's, voldoende tijd en informatie) en wordt door de bestuurder als zeer waardevol ervaren. Er is sprake van een intensieve betrokken beraadslaging.

**Zelfreflectie**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De raad van commissarissen heeft in de visitatieperiode zelfevaluaties uitgevoerd (2014, 2015, 2016 en 2017), alle onder externe begeleiding.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende constatering:

De evaluatie heeft onder externe begeleiding plaatsgevonden en wordt voor besproken in de raad, samen met de betrokken externe partij. De zelfevaluatie wordt vastgelegd in een verslag, met conclusies en afspraken. Vier jaar achtereenvolgende externe begeleiding was niet verplicht en het siert de corporatie dat ze hierin een extern oordeel vraagt. Alle uiteenlopende aspecten (harde, zachte, collectief, individueel, praktijk, beleid, werkwijze) zijn in de notulen van de raad teruggevonden. Op alle vlakken, organisatorisch, personeel, beleidsmatig en financieel zijn diverse onderwerpen aan de orde gekomen.

**De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 7,3:**

Functioneren raad van commissarissen	Beoordeling visitatiecommissie
samenstelling	7
rolopvatting	8
zelfreflectie	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,3</b>

**6.4.2 Toetsingskader**

**Actueel toetsingskader**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. Bij de aangeleverde stukken bevond zich onder andere het "Toezichtskader en toetsingskader RvC Woningstichting Weststellingwerf" en de "Oplegnotitie toezichtskader toetsingskader en informatieprotocol". Woningstichting Weststellingwerf heeft een Treasurystatuut, dat door haar aard en inhoud een langdurige werking heeft. De normen die onderhoudsgevoelig zijn of een tijdsgebonden karakter hebben, zijn vastgelegd in Treasury Jaarplannen.

**6.4.3 Governancecode**

**Naleving governancecode**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

Woningstichting Weststellingwerf leeft de Governancecode na, zij past de bepalingen uit de code toe in de hele visitatieperiode. Daarmee voldoet Woningstichting Weststellingwerf aan de vereisten voor een 6. De Governancecode is besproken in en wordt toegepast door de raad van commissarissen. In het document “Opvolging governancecode vanaf 1 januari 2016” wordt de Governancecode vertaald naar wat dat betekent voor bestuur en raad van commissarissen van Woningstichting Weststellingwerf. Alle nevenfuncties van leden van de raad van commissarissen worden in de jaarverslagen genoemd. Na invoering van de WNT heeft de raad van commissarissen in 2014 een en ander aangepast.

**De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 6,4:**

<b>Prestatieveld intern toezicht</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
functioneren raad van commissarissen	7,3
toetsingskader	6
Governancecode	6
<b>Oordeel</b>	<b>6,4</b>

**6.5 Externe legitimering en verantwoording**

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

**6.5.1 Externe legitimatie**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarmee wordt voldaan aan de vereisten voor een 6. Woningstichting Weststellingwerf werkt actief samen met de HDBF. Met de HDBF wordt over veel beleidsmatige zaken gesproken zoals gepland groot onderhoud, asbestbeleid, huurverhoging en herstructurering, maar ook over dagelijkse zaken ten aanzien van de woningen en woonomgeving. Er is voorgesorteerd op de verplichting tot het maken van prestatieafspraken met de gemeente door het maken van prestatieafspraken voordat er een duidelijke en vastgestelde woonvisie van de gemeente lag (2015-2016, 2017, 2018).

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor een pluspunt op grond van de volgende overwegingen: In de jaarverslagen is vastgelegd wie de belangrijkste belanghebbenden zijn. In de functioneringsgesprekken die de raad van commissarissen houdt met de bestuurder, wordt de relatie met deze instanties besproken. In de jaarverslagen wordt uitgebreid verwoord met welke partijen gesprekken gevoerd zijn. Er wordt geregeld gecommuniceerd met OR, HDBF, gemeenten, mede corporaties in de regio en zorg- en welzijnsinstellingen.

### 6.5.2 Openbare verantwoording

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Woningstichting Weststellingwerf voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Geïntegreerde openbare verantwoording vindt met name plaats via het jaarverslag en de terugblik op de prestatieafspraken met de gemeenten.

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor een pluspunt op grond van de volgende overwegingen: De Woningstichting schrijft goed leesbare jaarverslagen waarin eventuele afwijkingen en resultaten worden gepresenteerd. De website is informatief, overzichtelijk en up-to-date. Het portaal voor huurders is goed te vinden. Op de website staan publicaties, jaarverslagen en het laatste Ondernemingsplan 2016-2020. Tevens zijn de Governancecode, Integriteitscode, Klokkeluidersregeling en dergelijke goed te vinden op de site.

#### De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,0:

Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
externe legitimatie	7
openbare verantwoording	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,0</b>

### 6.6 Bewonder- en verwonderpunten

#### Bewonderpunten

- Grote betrokkenheid van raad van commissarissen
- Adaptieve strategie.
- Goed werkend informatieprotocol.
- Altijd externe begeleiding bij de zelfevaluatie.

#### Verwonderpunten

- De jaarverslagen geven weer dat de corporatie haar belanghebbenden goed in beeld heeft en tenminste jaarlijks tijdens de belanghebbendenbijeenkomst met ze spreekt. De visitatiecommissie heeft echter slechts een beperkt deel van die belanghebbenden kunnen interviewen of spreken, vanwege afzeggingen of een lage respons op de enquête.
- Nu de corporatie weer goed op orde is, zou de raad van commissarissen iets meer op afstand kunnen gaan staan zonder de aandacht voor de strategie te laten verslappen.
- De netwerkrol is niet belegd.



## 6.7 Totale beoordeling Governance

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een **7,0**:

<b>Governance</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
besturing	7,7
intern toezicht	6,4
externe legitimatie en verantwoording	7,0
<b>Oordeel</b>	<b>7,0</b>

## • **Bijlagen**

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Weststellingwerf
- Waardering Netwerk Woningstichting Weststellingwerf
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties

**Position paper**

# Positionpaper

Met dit 'positionpaper' maakt de bestuurder inzichtelijk hoe hij zelf aankijkt tegen de prestaties in de visitatieperiode.

## Presteren naar opgave en ambities:

Aan het begin van de visitatieperiode was het 'Ondernemingsplan 2011 – 2015' leidend voor ons handelen. Eind 2015 hebben we het 'Ondernemingsplan 2016-2020' vastgesteld. In de afgelopen periode heeft volkshuisvestelijk het spanningsveld tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit van de woningvoorraad nadrukkelijk aandacht gekregen. Daarin hebben wij ook onze weg gezocht, waarbij we een prioritering kozen die later ook in de gemeentelijke Woonvisie is opgenomen (1. Betaalbaarheid, 2. Beschikbaarheid, 3. Kwaliteit). Daarbij hebben bij de 3<sup>e</sup> prioriteit niet veel hoeven laten liggen om de 1<sup>e</sup> en de 2<sup>e</sup> waar te maken: we hebben omwille van de beperking van kosten (om zo genoeg te kunnen nemen met lagere meeropbrengsten) niet ingeboet op regulier onderhoud in al zijn facetten. We zijn wel behoedzaam geweest waar het gaat om zeer ingrijpende verduurzamingsingrepen. Wij borduurden gestaag en weloverwogen voort op de energiedoelstelling die eind 2010 was geformuleerd. De gemeentelijke Woonvisie werd in februari 2017 door de gemeenteraad vastgesteld. In 2017 en 2018 werden prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Weststellingwerf en huurdersvereniging. We hebben via die prestatieafspraken onze ambities gegrond met de volkshuisvestelijke opgave kunnen verbinden. Omdat de visie op volkshuisvestelijke voorraad -en de noodzakelijke ontwikkeling daarin- in de gemeentelijke Woonvisie en onze eigen omgevingsanalyse congruent was, hoefden we onze ambities geen geweld aan te doen om de opgave te realiseren.

Op het vlak van 'opgaven en ambities' hebben we het beter gedaan dan in de visitatieperiode voor deze. Onze vertrekpunten zijn meer gedeeld met anderen, waardoor meer reflectie heeft kunnen plaatsvinden op de vraag of onze ambitie in lijn is met de opgave die gezien wordt. We zijn bovendien veel beter in staat om voornemens om te zetten in handelen. Om een voorbeeld te geven: we zijn door de gemeente in 2012 gevraagd om een rondgang door Noordwolde mee te maken met de gemeente en de op werkbezoek zijnde gedeputeerde, die kennis wilde nemen van problematiek van het dorp. We hebben toen een voorspelling gedaan over wat we wanneer in Noordwolde qua herstructurering zouden aanpakken. We liggen heden ten dage nog steeds op dat schema. En, zoals hiervoor al gedeut, als je kijkt naar wat we in de prestatieafspraken over 2017 vastlegden en wat we daarvan hebben uitgevoerd, dan kom je tot een hoog realisatiepercentage.

## Presteren volgens belanghebbenden

Met de belangrijkste lokale belanghouders werd gedurende de visitatieperiode jaarlijks structureel meermalig bestuurlijk overlegd. Met anderen gebeurde dat meer ad hoc, al dan niet gestuurd door een specifieke omstandigheid. Eens per jaar vond (en vindt), bovenop dat reguliere bestuurlijke overleg, een bijeenkomst plaats met de lokale belanghouders, waarin deze zich in het bijzijn van de Raad van Commissarissen van Woningstichting Weststellingwerf kunnen uitspreken over gevoerd en nog te voeren beleid. Op tal van onderwerpen kon, via de bepalingen in de met haar gesloten overeenkomst, huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland gekwalificeerd advies uitbrengen en deed dat ook.

Gemeente en huurdersorganisatie hebben, zeker na het in werking treden van de Woningwet, binnen de groep lokale belanghouders een andere 'status' dan andere partijen. De intensiteit van het overleg met voornoemde partijen is hoger dan die met bijvoorbeeld de verenigingen van plaatselijk belang of met de welzijnsinstelling. Omdat aan zorgpartijen vastgoed wordt verhuurd en omdat met collega-corporaties afstemmingsoverleg wordt gepleegd, zweven die overleggen er qua intensiteit en doel wat tussenin.

Reflecterend op de waarde van de overleggen met de verschillende partijen, zijn we tot de conclusie gekomen dat bij enkele partijen meer gehaald moet worden dan tot nu toe het geval is, terwijl voor andere partijen geldt dat we het gevoel hebben dat we ze niet zoveel te bieden hebben ... en dat gevoel

zou zomaar wederzijds kunnen zijn. Dat maakt dat we, ondanks onze goede bedoelingen, onzeker zijn over de waardering van onze lokale belanghouders.

#### Presteren naar vermogen

In de elkaar opvolgende ondernemingsplannen voor respectievelijk de perioden 2011 – 2015 en 2016 – 2020 hebben we de ambitie opgetekend om onze financiële positie te verbeteren. Dat vonden we nodig om op elk moment vanuit een financieel onafhankelijke positie een strategische keuze met betrekking tot de toekomst van de corporatie als instituut te kunnen maken. Het financiële beleid is de afgelopen jaren consistent geweest en bepaald door het credo ‘Wat er aan geld niet binnenkomt, kan er ook niet uit’. Concreet betekende dit dat geplande investeringen in een volgend jaar alleen onbelemmerd doorgang konden vinden als geplande inkomsten (onder andere uit verkoop van woningen) in het jaar dáárvoor ook daadwerkelijk waren gegenereerd. Dat laatste is steeds gelukt.

Het verbeteren van de financiële positie gebeurde niet ‘ongeleid’. We gebruiken een instrument van financiële sturing, waarin (ondergrenzen voor) financiële parameters zijn opgetekend, evenals perspectieven voor bijvoorbeeld de omvang van de leningenportefeuille. In die door ons gehanteerde parameters liggen veiligheidsmarges opgesloten ten opzichte van de waarden die toezichhoudende instanties aanhouden. Bij de gegeven volkshuisvestelijke ambities en opgaven achtten we het mogelijk om binnen de beleidsperiode 2016 – 2020 de leningenportefeuille te laten krimpen (en daarmee ook de rentelast).

Er was in de visitatieperiode ook bij ons veel aandacht voor de hoogte van de bedrijfslasten. Dat heeft er in geresulteerd dat we vanaf de eerste Aedes-benchmark behoorden tot de groep corporaties met de laagste beïnvloedbare bedrijfslasten. Daarbij was, mede als gevolg van extra verplichtingen uit de Woningwet, bij ons door de jaren heen wel sprake van een ‘enigszins oplopend schema’, terwijl sectoraal het gemiddelde nog wel wat aan het dalen leek.

We zetten ons vermogen goed en bewust in. Dat laat zich bijvoorbeeld illustreren door onze nieuwbouwactiviteiten. We hebben de kwaliteit van nieuw te bouwen woningen scherper geformuleerd en staan daarin minder afwijkingen naar boven of naar beneden toe. Vanwege het recente prijsopdrijvend effect van ‘de hitte in de bouwkolom’ en de wens om energie-neutrale woningen te realiseren (en intussen: de noodzaak om gasloos te bouwen) blijven we scherp op het ‘sobere en doelmatige’ karakter van de door ons gedefinieerde kwaliteit.

De verbeterde financiële positie stelt ons ondertussen in staat om zeer gematigde huurstijgingen door te voeren, steeds onder het gemiddelde van de sector, en huurstijgingen en -prijzen te laten begrenzen door relevante aftoppings- en grenswaarden binnen de huurtoeslageregeling. Het stelt ons ook in staat om de verkooptakstelling neerwaarts bij te stellen.

In de visitatieperiode hebben we onze financiële positie verder verstevigd. Was die in 2010 nog kwetsbaar, nu worden we financieel als (zeer) gezond beschouwd. Dat leidt ook tot kengetallen (bijvoorbeeld de ICR) die maken dat huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland vindt dat we niet scherp aan de wind zeilen en dat er wellicht minder voor huurders gedaan wordt dan zou kunnen. Wij vinden dat je geld uit moet geven omdat het noodzakelijk of wenselijk is en niet vanwege het simpele feit dat het kan omdat het er is. Bovendien: wat je nu uitgeeft, heb je niet beschikbaar voor de lange termijn en daarin doemen belangrijke opgaven in onze voorraad op: structurele vervanging, verduurzaming en aanpassing van elementen. We hebben uitgezet hoe we die opgaven tot 2050 willen aanvliegen, waarmee ons vermogen ook in belangrijke mate gealloceerd is.

#### Presteren in governance

Wij zijn van mening dat we een simpel en doeltreffend systeem van besturing hanteren. Er is verbinding tussen ondernemingsdoelstellingen, strategieën en (jaar)activiteiten. De belangrijkste jaaractiviteiten en -prestaties zijn items in de Balanced Scorecard (een voortgangsrapportage die per kwartaal met de Raad van Commissarissen wordt besproken) en worden ook doorvertaald naar door managers en medewerkers te leveren bijdragen aan die prestaties. Aldus haakt alles als een ‘linking pin’-structuur in elkaar. We toetsen jaarlijks de actualiteit van de strategieën vóórdat we de activiteiten voor het volgende jaar vastleggen. De goedkeuring van ondernemingsplan, eventuele aanpassing van strategieën en

jaaractiviteiten en begrotingen berust bij de Raad van Commissarissen. Activiteiten die het ene jaar zijn blijven liggen, verdwijnen niet, maar komen het volgende jaar weer op de agenda (tenzij inmiddels irrelevant, maar dan wordt dat gemeld). De raad beschikt over alle stukken om de daarbij te hanteren zorgvuldigheid te controleren.

De Balanced Scorecard gaat steeds vergezeld van een financiële rapportage over de voorgaande periode, terwijl ook een risicoanalyse is toegevoegd. Ondernemingsplan, actueel jaarplan en begroting, alsmede de jaarverslaglegging, zijn voor iedereen inzichtelijk op de site van de corporatie.

De Raad van Commissarissen van Woningstichting Weststellingwerf bestaat uit 5 personen. Van de huidige groep waren er begin 2014 reeds 2 in functie. Hoewel op dit moment sprake is van jaarlijkse vervanging van een lid vanwege het bereiken van de maximale zittingsduur, is sprake van een stabiel college en dat werkt in onze situatie goed uit. Het collectieve aantal ervaringsjaren was eind 2016 op z'n hoogst en is door genoemde verplichte vervangingen nu wat dalende. Voortijdig vertrek van een raadslid is de afgelopen 9 jaren niet voorgekomen.

De relatie van de raad met de bestuurder is vanuit de bestuurder volledig open. Het daarvoor benodigde gevoel van veiligheid is aanwezig. Dat wil niet zeggen dat door de raad niet scherp wordt doorgevraagd op strekking en gevolgen van ingebrachte voorstellen waarover beslist moet worden. Dat gebeurt zeker wel. Anderzijds brengt de bestuurder uit zichzelf ook zonder voorbehoud de onderwerpen aan waarover hij blijkens het bestuursreglement vooraf verantwoording aan de raad moet afleggen.

Vanuit de verplichting, zoals opgenomen in de Woningwet 2015, hebben we vanaf mei 2016 een controller aan ons gebonden, die onafhankelijk van de bestuurder aan de raad advies kan uitbrengen en dat ook doet. Naast het toetsen van voorstellen, is het beheer van het risicomanagement-systeem een belangrijk onderdeel van zijn takenpakket.

De Raad van Commissarissen heeft zich in enkele zelfevaluaties afgevraagd of ze, naast de invulling van rollen van toezichthouder en werkgever, ook in voldoende mate als 'klankbord' voor de directeur-bestuurder fungeert. Hoewel de directeur-bestuurder daarin geen tekortkomingen ervaart, blijft de raad actief zoeken naar een wijze waarop die functie meer tot uitdrukking kan komen. Dit heeft geleid tot de introductie van thematische bijeenkomsten, waarin de bestuurder de raad meeneemt in toekomstige ontwikkelingen en activiteiten, op een moment dat deze thema's nog niet aan besluitvorming toe zijn. Ter zake van het gevraagd en ongevraagd geven van advies, geldt dat de bestuurder bij een adviesvraag tot nu toe altijd bediend is en dat de raad zich bij ongevraagd advies goed bewust is van de dunne scheidslijn tussen 'advies' en 'opdracht'. De Raad van Commissarissen maakte bij zelfevaluaties vrij structureel gebruik van vragenlijsten en benchmarkrapportages van Boardresearch om het eigen groepsfunctioneren, dat van de individuele leden én de relatie met de bestuurder te kunnen beoordelen. Vooral daar waar sprake is van scores onder de eigen ambitie, waren die rapportages onderwerp van gesprek. In 2015 en 2017 werd een externe partij ingeschakeld om de zelfevaluatie over 2014 en 2016 te begeleiden.

De aanpassingen die, als gevolg van de vernieuwing van de Governancecode woningcorporaties en de introductie van Woningwet 2015, nodig waren in statuten, reglementen en werkwijzen, zijn doorgevoerd. De raad heeft zich zelf in de visitatieperiode voorzien van een expliciete toezichtvisie, alsmede van een toezichtkader, een toetsingskader en een informatieprotocol. De raad besteedde tijd en aandacht aan integriteit. De raad is jaarlijks via een belanghoudersbijeenkomst voor belanghouders zichtbaar en aanspreekbaar op het functioneren van de woningstichting en de leiding daarvan.

In 2017 deed de Autoriteit woningcorporaties een reguliere 'governance-inspectie' bij Woningstichting Weststellingwerf. Op basis van gesprekken met leden van de raad en met bestuurder en management concludeerde de inspecteur dat de governance-structuur bij de woningstichting goed op orde was, terwijl raad en organisatie werden gecompimenteerd met de aandacht voor integriteit.

**Factsheet maatschappelijke prestaties**

## Factsheet maatschappelijke prestaties

In deze factsheet geven we een overzicht van ons maatschappelijk presteren, gerubriceerd naar de taakvelden van de corporatie. Relevant is dat de corporatie de keuze gemaakt heeft om slechts DAEB-activiteiten te willen verrichten.

### A. Huisvesting van de primaire doelgroep

1. Wij hebben in de ondernemingsplannen, die relevant zijn voor de door de visitatiecommissie te beschouwen periode (hierna steeds 'de visitatieperiode') en waarop door huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland is geadviseerd, opgenomen dat we tenminste 92% van de woningen beschikbaar houden met een huurprijs onder de voor die woning geldende aftoppingsgrens en dat maximaal 2% van de woningvoorraad en huurprijs heeft boven de huurtoeslaggrens.  
Eind 2017 voldeden we nog steeds aan dat voornemen, sterker nog, we werken toe naar een voorraad die voor 100% een huurprijs onder de huurtoeslaggrens heeft.
2. In de prestatieovereenkomsten die we in de visitatieperiode overeenkwamen met de gemeente (voor de Woningwet 2015 deden we dat zonder huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland) is vastgelegd dat we tenminste 90% van de toewijzingen willen doen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 36.165,- (peil januari 2017) en tenminste 70% van de toewijzingen aan huishoudens die aanspraak mogen maken op huurtoeslag. Deze afspraak sluit aan bij de ambitie die in onze ondernemingsplannen zijn opgetekend. Over de jaren 2014, 2015, 2016 en 2017 deden we respectievelijk 96%, 96%, 98% en 93,5% van de toewijzingen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 36.165,-. Op overeenkomstige wijze realiseerden we respectievelijk 82%, 75%, 76,8% en 76,1% van de toewijzingen aan huishoudens die aanspraak kunnen maken op huurtoeslag.

Huurdersvereniging De Bewonersraad is beducht voor het verdwijnen van de goedkope woningvoorraad (voorraad met een huurprijs tot aan de kwaliteitskortingsgrens). Door verkoop en sloop -en in marginale zin door het doorvoeren van huurverhogingen- is dat segment van de voorraad ook bij ons krimpende. We hebben De Bewonersraad de toezegging gedaan dat het segment bij ons procentueel gezien de grootste zal blijven van alle bij De Bewonersraad aangesloten corporaties. Daarmee laten we onder meer zien dat we de betaalbaarheid van de voorraad hoog in de vaandel hebben staan.

### B. Huisvesten van bijzondere doelgroepen

1. Senioren  
We hebben in de periode 2014 – 2017 alle bestaande voor senioren geschikte woningen en onzelfstandige woonruimte behouden, behalve dan dat we 5 woningen anders bestemden. We hebben 34 nieuwe, voor senioren geschikte, woningen toegevoegd in de 2<sup>e</sup> fase van de bebouwing aan de Dr. Dreeslaan in Wolvega en 6 in de beide herstructureringsprojecten aan de Haulerweg. Per saldo nam het totaal aantal zelfstandige woningen in de beschouwde periode af van 2716 naar 2660; het aantal voor senioren geschikte zelfstandige woningen groeide in absolute zin met 35 woningen (40 – 5) en in relatieve zin met 2%. Zo'n 25% van het woningbezit is nu beschikbaar voor ouderen met een mobiliteitsbeperking. Onze voorraad onzelfstandige woonruimte voor senioren bleef ongewijzigd (54 zorgkamers).
2. Personen met een verstandelijke beperking  
Onze voorzieningen voor de huisvesting van personen met een verstandelijke beperking bleven ongewijzigd ten opzichte van de eerdere visitatieperiode.
3. Personen 'met een rugzakje'  
Aan Zorggroep De Stellingwerven verhuurden we de afgelopen periode vanaf verschillende aanvangsmomenten in totaal 9 woningen (waaronder de onder sub a. genoemde 5 woningen). Zorggroep De Stellingwerven huisvest volwassenen die (tijdelijk) niet in staat zijn zelfstandig te wonen.



#### 4. Statushouders

In de visitatieperiode namen we, in overleg met de gemeente en de collega-corporatie (WoonFriesland) ons deel in de huisvesting van statushouders.

Op het moment dat de toestroom van asielzoekers een hoge vlucht nam, besloot de gemeente een voorziening aan te leggen in een leegstaande school, bedoeld om voor statushouders als 'tussenstation' te dienen tussen het verblijf in het asielzoekerscentrum en een plek in een reguliere huurwoning. Wij hebben de gemeente gefaciliteerd met bouwmanagement om de locatie voor dat doel geschikt te maken. De kosten van die inzet kregen we vergoed. We hebben ons niet bemoeid met de beheerfase daarna, omdat regelgeving (Woningwet 2015) dat op dat moment niet meer toestond.

### **C. Kwaliteit van woningen en woningbeheer**

#### 1. Onderhoud algemeen

Voor onderhoud aan onze woningen is jaarlijks € 4,5 mln. beschikbaar. Dat is toereikend om de woningen in een goede staat te houden.

#### 2. Groot onderhoud

In het 'Ondernemingsplan 2011-2015' heeft de corporatie vastgelegd dat in de periode 2011-2015 gemiddeld in 75 woningen per jaar (totaal dus 375) groot onderhoud zou worden uitgevoerd, waarbij naast de technische kwaliteit ook de woontechnische kwaliteit zou worden aangepakt. We hebben er in de overeenkomstige periode, waarvan 2014 en 2015 deel uitmaken, meer gedaan dan de beoogde 375.

In het 'Ondernemingsplan 2016-2020' hebben we vastgelegd dat we over die beleidsperiode 100 woningen op de voornoemde manier zouden aanpakken. We hebben in de jaren 2016 en 2017 een in de lijn liggend aantal woningen aangepakt. De terugval in het totale aantal kan worden verklaard door de scherpe daling van het aantal woningen dat vóór en ná 1980 werd opgeleverd.

#### 3. Verbetering energieprestatie

In het 'Ondernemingsplan 2011 – 2015' hebben we vastgelegd dat we qua verbetering van de energieprestatie van woningen het aantal woningen met een F- of G-label terug zouden willen brengen van 914 begin 2011 tot 0 eind 2020. Het gemiddelde E-label van begin 2011 van de bestaande voorraad moet dan tenminste een gemiddeld C-label geworden zijn. Een en ander betekent een jaarlijkse afname van circa 91 F- en G-labels, hetgeen begin 2014 zou hebben moeten resulteren in een totale afname van zo'n 274 F- en G-labels.

Begin 2014 hadden we echter al veel meer F- en G-labels weggenomen en eind 2014 bereikten we de situatie dat onze totale woningvoorraad gemiddeld van een C-label was voorzien. Daarop hebben we de ambitie bijgesteld en in 'Ondernemingsplan 2016 – 2020' gezegd dat we eind 2020 niet alleen de F- en G-labels weggepoetst zouden willen hebben, maar ook de E-labels en dat de energie-index zodanig zou moeten zijn, dat die, hoewel nog steeds een gemiddeld C-label vertegenwoordigend, heel dicht tegen de grenswaarde van een gemiddeld B-label zou moeten liggen. Eind 2017 liggen we op koers om dat te realiseren.

#### 4. Start asbestveilig maken van woningen

In het 'Ondernemingsplan 2016 – 2020' hebben we opgenomen dat we ons woningbezit eind 2020 asbestveilig willen hebben gemaakt. Bovendien willen we alle asbesthoudende dakbedekkingen verwijderen. We zijn, voor wat betreft dat laatste, in de visitatieperiode begonnen met het aanpakken van de situaties die in geval van calamiteit voor de grootste milieuschade zouden zorgen.

#### 5. Handhaven prijs-/kwaliteitsverhouding van de voorraad

De prijs-/kwaliteitsverhouding van ons bezit komt tot uiting in de afstand van de feitelijke huurprijs tot de maximaal redelijke huurprijs. De maximaal redelijke huurprijs is de huurprijs die op basis van toepassing van een wettelijke puntensystematiek maximaal voor een

woning kan worden gevraagd. Gedurende de jaren 2010 – 2013 (vorige visitatieperiode) bedroeg de gemiddelde huurprijs van ons bezit krap 60% van de maximaal redelijke huurprijs die we zouden mogen vragen. Gedurende de jaren 2014 – 2017 ligt dat percentage, door gematigde huurstijgingen enerzijds en energetische verbeteringen (met toekenning van extra punten) anderzijds, op 59%. Daarmee heeft ons bezit sectoraal beschouwd een (zeer) goede prijs-/kwaliteitsverhouding.

Het is niet zo dat het verschil tussen de huidige gemiddelde huurprijs en de maximale redelijke huurprijs in z'n geheel als een financiële maatschappelijke prestatie te duiden is. Los van de keuze om alleen DAEB-voorzieningen in eigendom te willen hebben, ligt de gemiddelde markthuur (de maximale huurprijs waartegen je een woning redelijk gemakkelijk kunt verhuren) in onze regio onder de gemiddelde maximaal redelijke huur. Het geeft echter wel een indicatie.

## **D. (Des)investeren in vastgoed**

### **1. Nieuwbouw**

Er is gedurende de visitatieperiode geïnvesteerd in nieuwbouw van sociale huurwoningen via het project aan de Dr. Dreeslaan in Wolvega (2<sup>e</sup> fase; 34 voor senioren geschikte appartementen in 2 woongebouwen). De stichtingskosten beliepen zo'n € 6 mln.

### **2. Herstructurering**

In de visitatieperiode zijn we gestart met onze 'herstructureringsstroom'. In twee fasen werden woningen aan de Haulerweg in Wolvega, allen gebouwd voor 1920, ontruimd en gesloopt. Dat 'ontruimen' geschiedt op basis van afspraken die vastgelegd zijn in een zgn. 'sociaal pakket' dat door huurdersvereniging De Bewonersraad generiek van toepassing wordt verklaard voor alle bewoners, mits wij tenminste 70% draagvlak onder de bewoners kunnen aantonen. In totaal haalden we aan de Haulerweg 24 (respectievelijk 14 en 10) woningen weg en bouwden we 18 (respectievelijk 10 en 8) woningen terug. De stichtingskosten beliepen in totaal zo'n € 2,7 mln.

In de visitatieperiode traden we ook in overleg met de bewoners van duplexwoningen aan de W. Lodewijkstraat (en van een enkel blokje 2-onder-1-kapwoningen aan de aanliggende J.W. Frisolaan) in Wolvega met de intentie ook hier vernieuwing te organiseren. We organiseerden ook hier voldoende draagvlak voor sloop (22 woningen) en vervangende nieuwbouw (16 woningen). Van de gemeente kochten we een aangrenzende bouwrijp gemaakte locatie waarop 14 woningen te realiseren zijn. In een architectonisch/esthetisch samenhangend geheel gaan we dus 30 woningen op de locatie bouwen. De sloop van onze woningen en de aankoop van het terrein is in de visitatieperiode gerealiseerd; de bouw van de woningen moet op dit moment nog starten. Met de nieuwbouw is een investering gemoeid van ca. € 5,6 mln. (de kosten verbonden aan het weghalen van de bestaande woningen zitten hier overwegend niet in).

Iets later dan met de bewoners van de W. Lodewijkstraat in Wolvega het geval was, startten we ook de gesprekken met bewoners van de Ds. Reitsmastraat en de Ds. van der Tuukstraat in Noordwolde. Ook daar bewerkstelligden we dat we in 2017 het traject van het uitplaatsen van bewoners konden starten. De termijn van uitplaatsing is inmiddels geëindigd, de leeggekomen woningen zijn gesaneerd voor wat betreft de aanwezigheid van asbest en worden momenteel gesloopt. Er worden 26 woningen gesloopt en 20 teruggebouwd. Daarvan hebben 6 een plattegrond met alle woonvoorzieningen op de begane grond (en dus uitermate geschikt voor senioren). Met de nieuwbouw is een investering gemoeid van circa € 3,8 mln. (de kosten verbonden aan het weghalen van de bestaande woningen zitten hier overwegend niet in).

Alles wat we vanaf nu bouwen, maken we gasloos en energieneutraal.

3. Kwaliteitsverbeteringen

Gedurende de visitatieperiode is door groot onderhoud het uitrustingsniveau in totaal woningen opgewaarderd. Deze kwaliteitsverbetering is niet via een huurverhoging in rekening gebracht.

Gelijktijdig met groot onderhoudsingenrepen en/of gelijktijdig met andersoortig planmatig onderhoud zijn verbeteringen aangebracht in de energieprestatie van woningen die niet via een huurverhoging in rekening worden gebracht.

4. Verkoop van woningen

We zijn in 2011 gestart met het structureel verkopen van woningen uit de bestaande voorraad, primair met als doel de financiële positie van de corporatie te verbeteren. Er was sprake van een taakstelling die in de loop van de jaren een aflopend aantal verkopen kende. Voorafgaand aan de visitatieperiode realiseerden we steeds taakstelling en dat gold ook voor de visitatieperiode zelf (taakstelling: 23 + 23 + 20 + 18 = 84 verkopen; realisatie: 26 + 22 + 21 + 19 = 88 verkopen). De financiële situatie verbeterde aanzienlijk en met de verkoop dienden we ook andere doelen, namelijk:

- bevordering van het eigen woningbezit,
- spreiding van eigendomssituaties, met als gevolg een gevarieerde buurtopbouw.

In de loop van 2018 stelden we de verkooptaakstelling neerwaarts bij, omdat de financiële noodzaak ging ontbreken en de druk op de huurmarkt toenam.

5. Verkoop van 'oneigenlijke' gronden

In 2010 ontmantelden we de BV Lindewijk, een ontwikkelingsmaatschappij die we samen met WoonFriesland in eigendom hadden om een groot deel van de ontwikkeling van de Lindewijk in Wolvega via de bouw van huur-, maar vooral koopwoningen, voor onze rekening te nemen. De ontmanteling, noodzakelijk vanwege het verliesgevende karakter van de vennootschap, had tot gevolg dat we gronden in de corporatie namen met relatief hoge boekwaarden. Die boekwaarden waren en zijn zo hoog, dat de bouw van sociale huurwoningen op die gronden niet realistisch is (dat paste overigens ook niet in het wensbeeld van de gemeente). Van de bouw van koopwoningen hebben we ons na 2010 gedistantieerd.

In de visitatieperiode zijn inspanningen gepleegd om bedoelde gronden tegen de waarde als in de boeken opgenomen te vervreemden, om aldus maatschappelijk geld vrij te maken voor doelen waarvoor we ze wel kunnen en willen inzetten. Dat heeft in deze periode geleid tot het afstoten van bijna 12.500 m<sup>2</sup>. dure bouwgrondposities.

**E. Kwaliteit van wijken en buurten**

1. In het 'Ondernemingsplan 2011-2015' hebben we opgetekend dat we samen met WoonFriesland, gemeente, Welzijnsinstelling Timpaan, politie en buurtbewoners een actieve bijdrage willen blijven leveren aan verbetering van de leefbaarheid in de wijk Breuningslaan in Wolvega. Genoemd initiatief loopt onder de vlag van 'Werken aan wijken' vanaf 2008. In het 'Ondernemingsplan 2016 – 2020' hebben we onze participatie herbevestigd.

Eind 2017 (en ondertussen tot op heden) participeren we nog steeds in dit project. De gezamenlijk inspanningen hebben geleid tot meer betrokkenheid van bewoners met de eigen leefomgeving, tot meer en betere contacten tussen bewoners onderling, tot een schonere buurt en tot snellere interventies door instanties. Dat laatste op basis van het feit dat bewoners(vertegenwoordigers) sneller en beter de bedoelde instanties kunnen vinden. Voor de woningstichting is één van de positieve uitkomsten van het project daarnaast dat de mutatiegraad stevig is gedaald sinds de start van het project.

2. Op overeenkomstige wijze als hierboven bedoeld, hebben we ons vastgelegd voor wat betreft participatie in het gemeentelijk opererend sociaal team, waarin naast gemeente en corporaties ook politie, maatschappelijk werk, GGZ en verslavingszorg participeren. Het sociaalteam richt zich op huishoudens die worstelen met een meervoudige problematiek

(schulden, verslavingen, overlast, enz), waarbij het uitgangspunt is dat het 'op koers' krijgen van deze huishoudens ook goed is voor hun omgeving.

Eind 2017 (en ondertussen tot op heden) maken wij nog steeds actief deel uit van dit netwerk.

3. In het 'Ondernemingsplan 2011-2015' hebben we vastgelegd dat we in voorkomende gevallen lokale partijen met kennis en kunde willen ondersteunen bij nieuwbouw en/of onderhoud van in hun eigendom verkerend maatschappelijk vastgoed. Dit heeft geresulteerd in het met bouwmanagement ondersteunen van de gemeente bij de realisatie van een voorziening van tijdelijke opvang van statushouders (zie ook onder B4). Door de Woningwet 2015 werd de hiervoor bedoelde activiteit niet meer toegestaan.
4. Voor het doen treffen van voorzieningen op initiatief en verzoek van de plaatselijke bevolking vanuit buurten, wijken, dorpen stelt de corporatie jaarlijks een (bescheiden) budget beschikbaar. Voorwaarde voor uitputting van dat budget is dat de eventueel te financieren voorziening nadrukkelijk ten gunste moet komen van onze huurders. Huurdersorganisatie De Bewonersraad is hier erg scherp op. Het budget wordt nauwelijks aangesproken.

## **F. Overige/andere prestaties**

1. Huurachterstanden beperken, uitzettingen wegens huurachterstand voorkomen  
Daar waar we primair belast zijn met het huisvesten van de doelgroep met een lager inkomen, vinden we het ook onze taak inspanningen te doen om te voorkomen dat mensen/huishoudens vanuit die huisvesting door wanbetaling of wangedrag op straat komen te staan. Anderzijds kan van 'het laten lopen van het niet nakomen van verplichtingen door huurders' geen sprake zijn. Immers, huur moet binnenkomen en als dat vanuit een beperkte groep niet binnenkomt zou de neiging kunnen ontstaan om dan maar iets extra's te halen bij de groep die wel betaalt. Dat vinden we geen uitgangspunt voor solidariteit. Dus voeren we een strak en streng incassobeleid en hebben we onszelf opgelegd om jaarlijks de huurachterstanden van zittende huurders te beperken tot 0,5% van de jaarhuur en het aantal uitzettingen tot maximaal 4.

De huurachterstanden bedroegen ultimo 2014, 2015, 2016 en 2017 resp. 0,50%, 0,39%, 0,40% en 0,40%. Het aantal uitzettingen bedroeg op overeenkomstige wijze 6, 5, 3 en 0. In deze realiseren we onze ambities en doelstellingen. Overigens hebben we minder compassie met huurders die vanwege overlast moeten worden uitgezet.

2. Labels  
Sinds jaar en dag voeren we het KWH-label als een soort van geobjectiveerde maatstaf voor de kwaliteit van onze dienstverlening aan huurders. In de visitatieperiode hebben we dit label steeds zonder voorbehoud weten te verlengen.  
Eveneens sinds jaar en dag voeren we het label VCA\*\* (Veiligheidschecklist aanneembedrijf), waarmee we, zowel voor onze eigen medewerkers als voor die van derden, een extra borg onder het veilig werken op onze bouwplaatsen organiseren. Ook dat label hebben we in de visitatieperiode steeds weten vast te houden. Geen maatschappelijke prestatie op zich, wel duiding van de wijze waarop we ons maatschappelijk werk doen.
3. Prestaties in de Aedes-benchmark  
In de Aedes-benchmark scoren we vanaf en met inbegrip van het eerste jaar van de benchmark een positie als A-corporatie als het gaat om het beperken van de omvang van de bedrijfslasten. Tot de groep A-corporaties behoren de corporaties die de laagste beïnvloedbare bedrijfslasten laten zien. Dat realiseren of op orde hebben, is geen maatschappelijke prestatie op zich, maar levert wel het beeld op dat we onze maatschappelijke activiteiten tegen (zeer) aanvaardbare kosten uitvoeren.

Als het gaat om het 'huurdersoordeel' scoorden we in het eerste jaar een positie als B-corporatie (de 'middengroep'). Dat vonden en vinden we niet goed genoeg. We hebben zodanig aan ons presteren gewerkt dat in een constant opgaande lijn in 2017 de status van A-corporatie werd bereikt. Wederom geen maatschappelijke prestatie op zich, maar wel weer een uiting van de wijze waarop we maatschappelijk willen presteren en beoordeeld willen worden.

Uit de Aedes-benchmark blijkt dat we het ten opzichte van andere corporaties, goed presteren als het gaat om betaalbaarheid van de voorraad (lage absolute en relatieve huurprijs), de klanttevredenheid en de kosten waartegen we de dingen doen.

## Reputatie Quotiënt Model Woningstichting Weststellingwerf

<b>Emotionele aantrekkelijkheid</b>			<b>8,3</b>
	Sympathie	8,4	
	Waardering en respect	7,7	
	Vertrouwen	8,8	
<b>Producten en diensten</b>			<b>7,7</b>
	Staat garant voor haar producten en diensten	8,5	
	Kwaliteit	7,8	
	Innovatief	6,7	
	Prijs / waardeverhouding	7,8	
<b>Visie en leiderschap</b>			<b>7,3</b>
	Sterk leiderschap	7,4	
	Inspirerende visie	7,5	
	Herkent en benut marktkansen	7,0	
<b>Werkomgeving</b>			<b>7,9</b>
	Goed georganiseerd	7,9	
	Aantrekkelijke werkgever	7,9	
	Goed gekwalificeerd personeel	7,8	
<b>Maatschappelijke verantwoordelijkheid</b>			<b>7,9</b>
	Ondersteunt goede doelen	-	
	Milieubewust	7,8	
	Hoge standaard voor omgang met personeel	8,1	
<b>Financiële performance</b>			<b>7,8</b>
	Financiën op orde	8,4	
	Presteert beter dan collega corporaties	7,7	
	Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,4	

## Waardering netwerk Woningstichting Weststellingwerf

Woningstichting Weststellingwerf is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Woningstichting Weststellingwerf. Dit maakt de beoordeling van Woningstichting Weststellingwerf door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Woningstichting Weststellingwerf heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"<sup>2</sup>.

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen.

Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	7,0
De overheid voert neemt het initiatief en voert de regie	6,0
Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	5,5
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	5,7
De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald	6,0
Indien nodig worden de methodiek en werkprocessen gezamenlijk effectief uitgewerkt	5,3
Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd	4,5
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten	6,0
Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners	6,3
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers	6,3
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg	6,7
Er is bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	7,3
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd	6,7
In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken	8,0

<sup>2</sup> Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Genneep BV, 2009

Er is een krachtige ketenregie en ketenmanagement	7,7
Het samenwerkingsverband is vervlochten in de organisatie en de bedrijfsprocessen van de organisaties	7,0
Het overleg verloopt in goede sfeer	-
Totaal	6,4



## Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

### ***Raad van commissarissen***

Mevrouw E. Elgersma (voorzitter)  
 De heer M. Jansen (vicevoorzitter)  
 Mevrouw Y. Halman  
 De heer P. Bouma  
 De heer A. Schenkel

### ***Bestuur***

De heer S. Lageveen

### ***Managementteam Woningstichting Weststellingwerf***

De heer A. Bakker (hoofd Vastgoed Beheer en ontwikkeling)  
 De heer P. Spoelstra (hoofd Bedrijfsdiensten en hoofd Klanten en Service)  
 De heer K. Smit (controller)

### ***Ondernemingsraad***

Mevrouw P. Wilming (voorzitter)  
 De heer A. Hoekstra  
 De heer H. Dozy

### ***Gemeente Weststellingwerf***

Mevrouw H. Zonderland (wethouder)

### ***Huurders: huurdersvereniging De Bewonersraad***

De heer F. Van den Broek (directeur)  
 Mevrouw G. Hertz (voormalig regiomanager)

### ***Overige maatschappelijke instellingen***

Mevrouw P. de Poel (projectleider zorginstelling Talant)  
 Mevrouw I. Rutten (clusterhoofd Zorgcentrum Wilgenstede te Wolvega, Meriant)  
 Mevrouw M. Osinga, directeur zorggroep De Stellingwerven.  
 Mevrouw. S. Hoekstra (collega-corporatie WoonFriesland, directeur-bestuurder)  
 De heer E. Lania (vereniging kleine dorpen)  
 De heer J. de Kleijn (vereniging kleine dorpen)  
 De heer R. Bakkenes (Vereniging plaatselijke belang De Hoeve)  
 De heer J. Bekhof (Vereniging plaatselijk belang Noordwolde)  
 De heer G. van Helden (vereniging plaatselijk belang Oosterstreek)  
 De heer B. Lankman (vereniging plaatselijk belang Oosterstreek)  
 De heer E. Nutters (vereniging plaatselijk belang Blesse/ Peperga)

### **Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:**

De heer R. Meijer, ambtenaar Gemeente Weststellingwerf

## Korte cv's visitatoren

**Hannah Bovenkerk** (voorzitter) heeft als bestuursadviseur en interimmanager veel fusies in not-for-profit-organisaties van meer dan 2.000 fte. (overheid, ziekenhuizen, onderwijs) begeleid waarbij de nadruk lag op structuurwijziging, performanceverbetering en cultuuromslag.

Zij was onder meer bestuurder en algemeen directeur bij CNV Vakcentrale, bestuursadviseur voor de Raad van de Rechtspraak en Raadsgriffier bij de gemeente Amsterdam en algemeen directeur bij de Rijks Psychologische Dienst. Daarnaast is zij toezichthouder bij culturele, maatschappelijke en onderwijsorganisaties en mediator.

**Wiebe Glimmerveen** (visitor) is zelfstandig management- en organisatieadviseur voor bedrijfsontwikkeling en coach voor persoonlijke ontwikkeling. Brede werkervaring in zowel multinationals als MKB bedrijven en actief op zowel strategisch niveau als op uitvoeringsniveau en alles wat daar tussenin zit. Opdrachten uitgevoerd in private markt en bij overheden. Gespecialiseerd in veranderingsvraagstukken, governance en management. Kernkwaliteiten zijn visieontwikkeling, analytisch, verbindend, (change)management en organiseren.

**Gemma Oosterman** (secretaris) werkt als Projectmanager Datafundamenten&Analytics/ Bestuursadviseur bij de Belastingdienst. Onder andere bij inrichtings- en reorganisatievraagstukken als gevolg van de mogelijkheden van datagedreven informatieproducten en modellen brengt zij de informatie en partijen bij elkaar, regisseert en legt duidelijk verslag van de keuze-uitkomsten. Hiervoor werkte zij onder andere bij Theodoor Gilissen Bankiers en de HODON groep in diverse kwaliteit-/auditfuncties. In de jaren 2012 – 2017 is zij voorzitter van de Raad van Commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde geweest en zij is lid Raad van Commissarissen bij Patrimonium Barendrecht. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen. Daarna heeft zij diverse opleidingen afgerond, waaronder de opleiding tot gecertificeerd Management Adviseur bij het SIOO. Als visitor/ secretaris bij Cognitum heeft zij inmiddels ruime ervaring.

## Onafhankelijkheidsverklaringen

**Cognitum BV** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Weststellingwerf** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Cognitum BV** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Utrecht

Datum: 1 september 2018

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, directeur-bestuurder Cognitum



**Hannah Bovenkerk** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Weststellingwerf** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Hannah Bovenkerk** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Hannah Bovenkerk** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Hannah Bovenkerk** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amsterdam

Datum: 13 september 2018

Naam, handtekening:

Hannah Bovenkerk



**Wiebe Glimmerveen** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Weststellingwerf** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Wiebe Glimmerveen** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Wiebe Glimmerveen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Wiebe Glimmerveen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amsterdam

Datum: 13 september 2018

Naam, handtekening:

Wiebe Glimmerveen



**Gemma Oosterman** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Weststellingwerf** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Gemma Oosterman** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

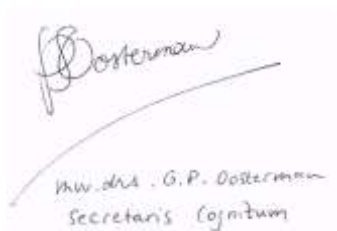
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Zeewolde

Datum: 1 september 2018

Naam, handtekening:

Gemma Oosterman



## Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

### Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie 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 score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

#### *Pluspunten*

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording  
D.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels  
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.

- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn  
Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.
- de frequente of mate van actualiseren  
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden  
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

### *Minpunten*

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt  
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen  
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.  
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- geen of onvoldoende actualisering  
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan  
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan.

Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers een kwantificering van de mogelijke marges is gekoppeld.

<b>Cijfer</b>	<b>Benaming</b>	<b>Kwantitatieve prestatie</b>	<b>Afwijking</b>
1	Zeer slecht	Er is geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	Slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	Zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	Ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	Onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	Voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	Ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	Goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	Zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	Uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	meer dan +35%

## Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

Cognitum start met het vullen van de prestatie-monitoren op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Dit beeld wordt verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes. De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de prestatie-monitoren, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitoren en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne



kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

De publicatie vindt plaats nadat de corporatie haar schriftelijke bestuurlijke reactie op de visitatie heeft gegeven.

## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

### Governance

- 20151202 Notitie agendapunt 14 opvolging governancecode
- 20160701 Toezichtvisie Raad van Commissarissen Woningstichting Weststellingwerf
- 20161024\_statuten\_woningstichting\_vanaf\_24\_okt\_2016
- 20161110 Informatieprotocol RvC Weststellingwerf
- 20161110 Toezichtskader en toetsingskader RvC Woningstichting Weststellingwerf
- 20161122 oplegnotitie toezichtkader toetsingskader en informatieprotocol
- 20170207 Oplegnotitie vernieuwde reglementen
- 20170630 Reglement Raad van Commissarissen Woningstichting Weststellingwerf vanaf 16 juni 2017
- 20170701\_Toezichtvisie RvC Wst Weststellingwerf 20170614
- 201801 notitie deskundigheidswaarborg
- Aanbestedings- en inkoopbeleid
- Aanbestedingsbeleid zoals geldig vanaf 20171103
- BBSC 2014-2017 (1<sup>e</sup> t/m 4<sup>e</sup> kwartaal)
- Belanghoudersbeleid
- Beleid financiële sturing
- Cyclische processen 2014-2018
- Directiestatuut
- Gedragscode
- Governancecode toepassing bij WSW
- Governancecode WSW vanaf 1 juli 2011
- Integriteitscode
- Investeringskader versie 30 augustus 2017
- Klokkenluidersregeling
- Opvolging governancecode vanaf 1 januari 2016
- Procuratieregeling 2017
- Reglement Raad van Commissarissen Woningstichting Weststellingwerf vanaf 16 juni 2017
- Reglement RvC WSW september 2009
- Reglement werkwijze rvc
- RvC voortschrijdende jaaragenda 2014-2015-2016- 2017
- Samenstelling\_Raad\_van\_Commissarissen\_en\_rooster\_van\_aftreden\_2018
- Statuten WST WEST wijz 2003
- TVB schema per 1 oktober 2016
- Verslag zelfevaluatie RvC over 2013-2014-2015-2016-2017
- Verslagen RvC vergaderingen 2014-2015-2016-2017
- Woningstichting\_Weststellingwerf\_bestuurlijke\_reactie\_2014
- Zelfevaluatie Woningstichting Weststellingwerf

## Opgaven en Ambities

- Activiteitenplan 2014
- Activiteitenplan 2015
- Activiteitenplan 2016 - MJB 2016-2025
- Activiteitenplan 2017 - MJB 2017-2016
- Asbestbeleid gew nav advies HDBF van 17 nov 2014
- Beleidsuitgangspunten energiebeleid
- HDBF Protocol herstructurering
- HDBF Sociaal pakket bij (groot) onderhoud
- Huurprijsaanpassingsbeleid 2018 – 2020
- Huurprijsbeleid
- Jaarverslagen 2013 t/m 2016
- Leefbaarheid
- Leefbaarheidsbeleid
- Missie en Visie
- Ondernemingsplan 2016 - 2020
- Ondernemingsplan 2016 - 2020 addendum 2017
- Ondernemingsplan 2016 - 2020 toets actualiteit eind 2016
- Ondernemingsplan 2016 - 2020
- Ontwikkeling Labeling bezit tbv Visitatie
- Prestatieafspraken 2015-2016
- Prestatieafspraken 2015-2016 - Bod 2016 aan Gemeente
- Prestatieafspraken 2017
- Prestatieafspraken 2018
- Projectontwikkelingstraject – visiedocument
- Sponsorbeleid
- Strategisch plan Appendix 2014
- Strategisch plan Appendix 2014 oplegnotitie tbv verg RvC
- Strategisch plan Appendix goedgekeurd 7 november 2013
- Strategisch plan Appendix oplegnotitie tbv verg RvC
- Strategisch plan WSW 2011 - 2015
- SVB 2014 ev deel 1+2
- SVB planning en voorbeelden
- SVB rapport 2015 bijlagen
- SVB rapport 2015 dd 25 oktober 2015
- SVB rapport 2017 bijlagen
- SVB rapport 2017 dd 26 juni 2017
- Woonplan gemeente weststellingwerf 2010-2019
- Woonvisie Weststellingwerf - Vastgesteld 2016
- ZAV-beleid vanaf 1 juni 2017

## Belanghebbenden

- 20101014 Gesprekken met belanghouders 14 en 15 oktober 2010
- 20111007 Gesprekken met belanghouders

- 20121219\_samenvattend\_verslag\_voor\_de\_site
- 20131028\_verslag\_overleg\_met\_belanghouders
- 20141230\_Verslag\_belanghoudersoverleg
- 20160315\_Verslag\_belanghoudersoverleg\_15\_oktober\_2015\_site
- 20161101\_Verslag\_belanghoudersoverleg\_19\_mei\_2016
- 20170511 Verslag belanghoudersbijeenkomst
- Verslag\_belanghoudersbijeenkomst\_20180517
- Arbobeleid vastgesteld
- Goed Werkgeverschap – visiedocument
- KPMG onderzoek 2017
- Leeftijdsvasebewustpersoneelsbeleid geactualiseerd
- Managementsamenvatting MTO 2017 - Woningstichting Weststellingwerf
- MTO 2017 – eindrapportage
- MTO 2017 – presentatie
- Ordening belanghouders 1
- Personeelshandboek 2019 vs2
- POP visiedocument
- Besluitenlijsten bestuurlijk overleg Weststellingwerf
- Adviezen hvDBF

## **Vermogen**

- Jaarverslagen en –rekeningen 2014 t/m 2017
- Accountantsverslagen 2014 t/m 2017
- Managementletters 2014 t/m 2017
- (Meerjaren)begrotingen 2014 t/m 2016
- AW / CFV Oordeelsbrieven 2013-2017/2018
- WSW review 24 business risk vragen, WSW Risicobeoordeling 2017 bijlag
- WSW Faciliteringsvolume 2014 ev dd 19 11 2013
- WSW kredietwaardigheid 2014
- WSW- Borgstellingsverklaringen 2015,2018
- Treasuryjaarplan 2016, 2017, 2018
- Treasurystatuut 2014 ev.
- Treasurystatuut 2015 ev dd 8 juni 2015
- dVi 2014-2017

## **Prestatiemonitor**

Voor het onderdeel Opgaven en Ambities is een prestatie-monitor opgesteld. Deze geeft per beoordelingsonderdeel van de visitatiemethodiek inzicht in de geleverde prestaties van de corporatie.

## Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2014-2017.



## Woningstichting Weststellingwerf

L0165

Woningmarktregio Fryslan

Referentiegroep Rf06 (gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen)

Aedes Benchmark grootteklasse S (2.500-5.000 verhuureenheden)

## Inleiding

In de prestatie-monitor van Woningstichting Weststellingwerf wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Weststellingwerf de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 5.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Weststellingwerf ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de hoofdingeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 5.0:

- 1 Huisvesting van de primaire doelgroep
- 2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen
- 3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer
- 4 (Des)investeren in vastgoed
- 5 Kwaliteit van wijken en buurten
- 6 Overige / andere prestaties.

Uit de ervaring van de afgelopen 7 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

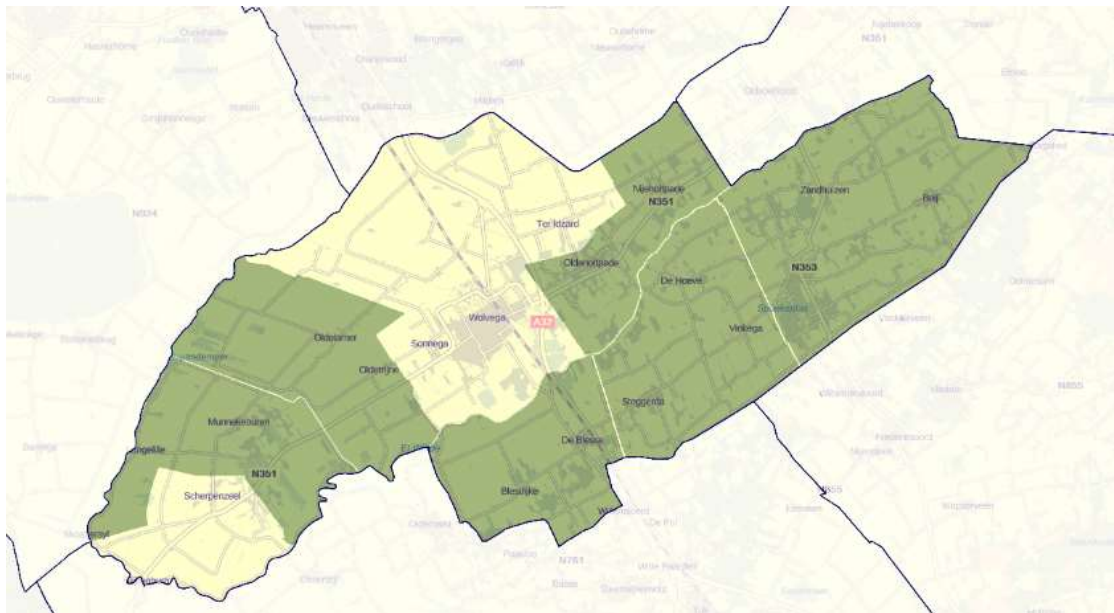
### Het bezit van Woningstichting Weststellingwerf

# = aantal	2014	2015	2016	2017
# Huurwoningen	2.716	2.728	2.693	2.660
# Onzelfstandige wooneenheden	-	-	-	-
# Intramuraal (zorgvastgoed)	54	54	54	54
# Totaal woongelegenheden	2.770	2.782	2.747	2.714
% Eengezinswoningen	84%	83%	83%	81%
% Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	3%	3%	3%	5%
% Meergezinsetagebouw met lift	11%	12%	12%	13%
% Hoogbouw	0%	0%	0%	0%
% Onzelfstandig	2%	2%	2%	0%
# Garages	66	66	69	69
# Maatschappelijk vastgoed	-	-	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	0	0	0	0
# Overig bezit	1	1	-	-
# Verhuureenheden ongewogen	2.837	2.849	2.816	2.783

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017



**Het werkgebied van Woningstichting Weststellingwerf**



**Opgaven en ambities**

**Opgaven voor Woningstichting Weststellingwerf**

Tijdens de visitatieperiode golden prestatieafspraken tussen de gemeente en Woningstichting Weststellingwerf:

**Prestatieafspraken met de gemeente Weststellingwerf:**

- Prestatieafspraken 2015 – 2016
- Prestatieafspraken 2017

**Prestatieafspraken tussen de gemeente(n) en woningcorporatie:**

	2014	2015	2016	2017
Gemeente Weststellingswerf				

**Ambities van Woningstichting Weststellingwerf**

De ambities van Woningstichting Weststellingwerf in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- Activiteitenplan 2014
- Activiteitenplan 2015
- Activiteitenplan 2016
- Activiteitenplan 2017
- Ondernemingsplan 2011 – 2015, bestaande uit activiteitenplannen en begrotingen voor de jaren 2011 – 2015 en strategisch plan 2011 - 2015
- Ondernemingsplan 2016 – 2020, bestaande uit activiteitenplannen en begrotingen voor de jaren 2016 – 2020 en strategisch plan 2016 - 2020
- Strategisch voorraadbeleid 2015
- Strategisch voorraadbeleid 2017

## Prestatieveld 1: Huisvesting van de primaire doelgroep

Dit prestatieveld bestaat uit 2 hoofdonderwerpen: de woningtoewijzing en doorstroming en de betaalbaarheid.

### 1a: Woningtoewijzing en doorstroming

Bij het onderdeel woningtoewijzing en doorstroming beoordeelt de visitatiecommissie in ieder geval of

- de corporatie voldoet aan de EU toewijzingsnorm.
- de corporatie voldoet aan het passend toewijzen volgens de Woningwet.
- en of de corporatie zijn deel van de huisvesting van vergunninghouders adequaat in vult.

Indien er lokale of regionale afspraken zijn over de woningtoewijzing (bijvoorbeeld over slaagkansen of wachttijden) dan wordt dit ook beoordeeld evenals andere afspraken die betrekking hebben op woningtoewijzing en doorstroming.

#### Staatssteunnorm

##### Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot €39.874. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot €35.739. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is net als het afgelopen jaar €710,68.

##### Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Tenminste 90% van de voor de huur beschikbare woningen zal worden toegewezen aan huishoudens met een laag gezinsinkomen zoals wettelijk bepaald.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).”

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	202	258	214	197
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen < 36.165)	194 (96%)	246 (95%)	209 (98%)	185 (94%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen tussen 36.165 en 40.349)		5 (2%)	2 (1%)	7 (3%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (inkomen > 40.349)	8 (4%)	7 (3%)	3 (1%)	5 (3%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Voldoet	Voldoet

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2018; Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017

## Passendheidsnorm

### Passend toewijzen

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

### Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

In tenminste 95% van de gevallen dat een huishouden recht heeft op huurtoeslag zal een woning worden toegewezen met een huurprijs onder de voordat huishouden geldende aftoppingsgrens.

### Strategisch Voorraadbeleid 2017:

Tenminste 70% van alle vrijgekomen woningen worden toegewezen aan de primaire doelgroep, namelijk huishoudens een beroep kunnen doen op de huurtoeslagregel.

### Strategisch Voorraadbeleid 2015:

Tenminste 70% van alle vrijgekomen woningen worden toegewezen aan de primaire doelgroep, namelijk huishoudens die een beroep kunnen doen op de huurtoeslagregel.

### Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:

Woningstichting Weststellingwerf wijst minstens 70% van de woningen toe aan huishoudens die een beroep kunnen doen op de huurtoeslagregel.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	164	151
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	156 (95%)	150 (100%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Voldoet	Voldoet

Bronnen: dVi 2016 en 2017, Oordeelsbrief 2017/2018

## Mutaties

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Gemiddelde mutatiegraad in het totale bezit (aantal mutaties (= aantal toewijzingen) / aantal huurwoningen) uitgedrukt in %	7,5%	8,4%	8,7%	8%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

## Vergunninghouders

### Strategisch Voorraadbeleid 2017:

WsW realiseert 75% van de taakstelling Huisvesting statushouders 2016.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Statushouders gehuisvest	2	31	35	21
Aantal woningen toegewezen aan statushouders	2	7	10	6
Taakstelling		Voldaan	Voldaan	Voldaan

Bron: Jaarverslag 2014 t/m 2017

## 1b: Betaalbaarheid

### Huurprijsbeleid

De corporatie moet minimaal voldoen aan de kaders van het huurbeleid van de Rijksoverheid.

### Strategisch Voorraadbeleid 2017:

De jaarlijkse huurprijsstijging blijft beperkt tot het inflatiepercentage van het jaar daarvoor.

### Strategisch Voorraadbeleid 2017:

Bij mutatie wordt de huurprijs geharmoniseerd tot 65% of 70% van de maximale huurprijs, afhankelijk van hoe moeizaam de woning verhuurd.

### Strategisch Voorraadbeleid 2015:

Bij mutatie wordt de huurprijs geharmoniseerd tot 65% of 70% van de maximale huurprijs, afhankelijk van hoe moeizaam de woning verhuurd.

### Strategisch Voorraadbeleid 2015:

De jaarlijkse huurprijsstijging is tot en met 2015 niet gebaseerd op de inkomens van de huurders. In 2016 zal de jaarlijkse huurprijsstijging worden gebaseerd op de huursombenadering die de minister gaat afkondigen.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	3%	1,5%	0,6%	0%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€438	€451	€456	€461
Huur als % van maximaal toegestane huur DAEB - Zelfstandige huurwoningen	59%	59%	60%	58%

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

## *Kernvoorraadbeleid*

### **Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**

Tenminste 35% van de voorraad heeft een huurprijs onder de kwaliteitskortingsgrens.

### **Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**

Tenminste 85% van de voorraad heeft een huurprijs onder de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens.

### **Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**

Tenminste 90% van de voorraad heeft een huurprijs onder de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens.

### **Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**

Tenminste 99,9% van de voorraad heeft een huurprijs onder de huurtoeslaggrens.

### **Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**

Woningstichting Weststellingwerf houdt 100% van de huurprijs van de voorraad onder de huurtoeslaggrens, dus onder €710,68 (huurpeil 2015).

### **Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**

Woningstichting Weststelling werf houdt 90% van de voorraad bereikbaar (onder €576,87 voor één- en tweepersoonshuishoudens, en onder €617,24 voor meerpersoonshuishoudens, huurpeil 2015)

### **Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

De komende vijf jaar wordt de omvang van de voorraad ingekrompen; de voorraad zal in de beleidsperiode 2016-2020 met 3,6% krimpen.

### **Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

Geen enkele woning heeft een huurprijs boven de liberalisatiegrens.

### **Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

Tenminste 85% van de voorraad heeft een huurprijs onder de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens; 90% van de voorraad heeft een huurprijs onder de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens; 99,9% van de voorraad heeft een huurprijs onder de huurtoeslaggrens.

### **Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

Tenminste 35% van de voorraad heeft een huurprijs onder de kwaliteitskortingsgrens.

### **Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

Maximaal 10% van de voorraad zal een huurprijs hebben de voor die woningen geldende aftoppingsgrens.

### **Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

Geen enkele woning heeft een huurprijs boven de liberalisatiegrens.

### **Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

WsW beperkt zich tot de exploitatie en ontwikkeling van DAEB-activiteiten. Andere commerciële activiteiten worden niet meer uitgevoerd.

**Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

Maximaal 8% van de voorraad heeft een huurprijs boven de aftoppingsgrenzen (ondernemingsplan) en maximaal 10% van de voorraad volgens de prestatieafspraken.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

(Betreft zelfstandige woningen)	2014	2015	2016	2017
# Goedkope woningen	972 (36%)	985 (36%)	961 (36%)	947 (36%)
# Betaalbare woningen	1.539 (57%)	1.586 (58%)	1.581 (59%)	1.572 (59%)
# Duur DAEB	196 (7%)	149 (5%)	143 (5%)	133 (5%)
# Duur niet-DAEB	9 (0%)	8 (0%)	6 (0%)	8 (0%)
<b>Totaal</b>	<b>2.716</b>	<b>2.728</b>	<b>2.691</b>	<b>2.660</b>

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017

*Aanpak huurachterstanden*

Ambities zijn huurachterstand max. 0,5% en maximaal 4 huisuitzettingen per jaar.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Norm huurachterstand (%)	0,7%	0,5%	0,5%	0,5%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,5%	0,4%	0,4%	0,4%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	2	2	3	0

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017

**Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep**

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

<b>Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
Woningtoewijzing en doorstroming	7
Betaalbaarheid	8
<b>Oordeel</b>	<b>7,5</b>

## Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk) en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

### Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

De bestaande woonruimte voor huisvesting van ouderen met een zorgindicatie blijft gehandhaafd.

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

	2014	2015	2016	2017
# Huurwoningen	2.716	2.728	2.693	2.660
# Nultredenwoningen	642	701	701	698*
Woongelegenheden (woningen en/of wooneenheden) in woonvormen voor specifieke doelgroepen (niet verhuurd aan instellingen)	654	684	687	680
# Bestemd voor ouderen	628	659	662	661
# Bestemd voor lichamelijk en/of verstandelijk gehandicapten	26	25	25	29
# Bestemd voor GGZ-patiënten	0	0		
# Overige	0	0		
# Verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal	0	0	0	0
# Verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal	54	54	54	54

\*In werkelijkheid daalt het aantal niet. Het blijkt dat er in het primaire systeem een aantal kenmerken niet goed stonden waardoor de dump uit het pakket niet alle woningen liet zien.

Bronnen: dVi 2014 t/m 2017

### 2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

### 2b: Personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk)

### 2c: Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Aangepaste woningen

	2014	2015	2016	2017
Aangepaste woningen op basis van WMO	2	2	0	3

### Uit jaarverslag 2014:

- Talant (onderdeel van Alliade), voor gehandicaptenzorg. In totaal zijn aan Talant 20 woningen, 2 garages en 1 hobbyruimte verhuurd.

### Uit jaarverslag 2015:

- Talant (onderdeel van Alliade), voor gehandicaptenzorg. In totaal zijn aan Talant 15 woningen en 1 hobbyruimte verhuurd.



**Uit jaarverslag 2016:**

- Talant (onderdeel van Alliade), voor gehandicaptenzorg. In totaal zijn aan Talant 15 woningen en 1 hobbyruimte verhuurd.

**Uit Jaarverslag 2017:**

- Talant (onderdeel van Alliade), voor gehandicaptenzorg. In totaal zijn aan Talant 11 woningen en 1 hobbyruimte verhuurd.

Woningen / woonvormen voor mensen met een beperking

	2014	2015	2016	2017
"De Burcht" , Dr. Dreeslaan te Wolvega (JR 2014/2015)	-	6	6	6
Stichting Zorg op maat	5	3	3	1
Zorggroep "De Stellingwerven" Betreft mensen die in mindere of meerdere mate zorg behoeven om zelfstandig te kunnen wonen.	4	7	7	9

**Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

<b>Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
Ouderen met specifieke behoeften	8
Bewoners met beperkingen	7
Overige personen	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,3</b>

### Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: woningkwaliteit, kwaliteit van de dienstverlening en energie en duurzaamheid.

De visitatiecommissie beoordeelt in ieder geval de ontwikkeling van de prijs-kwaliteitverhouding van het bezit, de ontwikkeling van de uitgaven voor het reguliere onderhoud (klachten, mutatie en planmatig onderhoud) en de prestaties op het gebied van energiemaatregelen en duurzaamheid, zoals het gemiddelde energielabel.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de visitatiecommissie beoordeelt aan de hand van de Aedes benchmark metingen, KWH-rapportages en/of andere normeringen.

Indien er andere afspraken zijn gemaakt, worden deze uiteraard ook door de visitatiecommissie beoordeeld.

#### 3a: Woningkwaliteit

*Algemene kenmerken van het bezit: leeftijd van de woningen*

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
Vooroorlogse woningen	83 (3%)	83 (3%)	59 (2%)	58 (2%)
Jaren 45-59	652 (24%)	643 (23%)	639 (23%)	610 (22%)
Jaren 60-69	576 (21%)	569 (20%)	563 (20%)	562 (21%)
Jaren 70-79	660 (24%)	654 (23%)	646 (24%)	639 (24%)
Jaren 80-89	371 (13%)	371 (13%)	369 (13%)	366 (13%)
Jaren 90-99	112 (4%)	112 (4%)	112 (4%)	112 (4%)
Jaren 00-09	258 (9%)	258 (9%)	257 (9%)	257 (9%)
Jaren 10-19	58 (2%)	92 (3%)	102 (4%)	110 (4%)

Bronnen: dVi 2014, dVi 2015, 2016, 2017

*Algemene kenmerken van het bezit: conditiescore NEN 2767*

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
Score 1	19%	15%	14%	14%
Score 2	68%	12%	13%	13%
Score 3	12%	63%	61%	64%
Score 4	1%	7%	7%	6%
Score 5	1%	2%	2%	2%
Score 6	0%	2%	1%	1%
Onbekend	0%	0%	3%	0%

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017

*Onderhoud van de woningen*

**Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**

In 2017 zal ca. €4,5 miljoen worden geïnvesteerd in onderhoud, inclusief het treffen van energetische maatregelen en asbestsaneringen.

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**

Woningstichting Weststellingwerf streeft naar een aantal van gemiddeld 75 te verbeteren woningen per jaar over de beleidsperiode 2011-2015 (totaal 375 woningen in vijf jaar). Voor de periode 2015 – 2016 gaat het concreet om 100 woningen. We spreken van groot onderhoud indien sprake is van vervanging van meerdere bouwdelen in de schil van de woning, gecombineerd met een opwaardering van het uitrustingsniveau binnen (bijv. een renovatie van badkamers, toiletten en/of keukens, resulterend in een ingreep van tenminste €20.000,- per woning.

**Ondernemingsplan 2016 – 2020:**

In 2010 zijn is WsW gestart met het maximeren van onderhoudsuitgaven tot ca. 3 mln (nadien te indexeren), excl. de uren van de eigen dienst, de te activeren of bij huurders in rekening te brengen werk en excl. het budget dat specifiek moest worden ingezet voor energiebesparende maatregelen. In 2014 is in het kader van de 'organisatie-optimalisatie' afgesproken dat de onderhoudslasten vanaf 2015 worden gemaximeerd tot € 4,5 mln en dat deze kosten door de jaren heen niet worden geïndexeerd.

In totaal is €22,5 miljoen maximaal beschikbaar voor onderhoudsuitgaven over de gehele beleidsperiode.

**Activiteitenplan 2014:**

Bij 162 woningen kozijn- en/of dankvervanging gerealiseerd en/of cv-installaties aangelegd.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

uitgaven in € per wooneenheid	2014	2015	2016	2017
Klachtenonderhoud	€146	€146	€189	€183
Mutatieonderhoud	€127	€124	€100	€121
Planmatig onderhoud	€849	€898	€1.158	€1.300
Totaal onderhoud	€1.123	€1.168	€1.448	€1.604
Uitgaven in totaal (totaal onderhoud * wooneenheden)	€3.050.068	€3.186.304	€3.899.464	€4.266.640

Bronnen: dVi 2014, dVi 2015, 2016, 2017

#### **Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2017:**

Van het totale woningbezit zijn 2.367 woningen (88%) voorzien van een CV-installatie.

Hieronder wordt onderhoud verstaan dat op basis van inventarisatie of klachtenanalyse is vastgesteld en waarbij alle woningen binnen één (technisch) complex in één procesgang dezelfde werkzaamheden worden uitgevoerd. Deels worden deze werkzaamheden uitbesteed (o.a. buitenschilderwerk, aanleggen/vervangen CV-installaties, vervangen riolering, herstellen straatwerk, betonreparatie, herstellen metselwerk, herstel en aarding van elektrische installaties), deels worden ze in eigen beheer uitgevoerd (o.a. herstellen en/of vervangen van kozijnen, ramen en deuren, herstellen en vervangen van plafonds, vervangen oude keukens). Hieraan is ten laste van 2015 in totaal €1.565.305 uitgegeven.

#### **Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2016:**

Van het totale woningbezit zijn 2.383 woningen (88%) voorzien van een CV-installatie.

Hieronder wordt onderhoud verstaan dat op basis van inventarisatie of klachtenanalyse is vastgesteld en waarbij alle woningen binnen één (technisch) complex in één procesgang dezelfde werkzaamheden worden uitgevoerd. Deels worden deze werkzaamheden uitbesteed (o.a. buitenschilderwerk, aanleggen/vervangen cv-installaties, vervangen riolering, herstellen straatwerk, betonreparatie, herstellen metselwerk, herstel en aarding van elektrische installaties), deels worden ze in eigen beheer uitgevoerd (o.a. herstellen en/of vervangen van kozijnen, ramen en deuren, herstellen en vervangen van plafonds, vervangen oude keukens). Hieraan is ten laste van 2015 in totaal €1.406.949 uitgegeven.

#### **Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2015:**

Van het totale woningbezit zijn 2.402 woningen (92%) voorzien van een CV-installatie.

Hieronder wordt onderhoud verstaan dat op basis van inventarisatie of klachtenanalyse is vastgesteld en waarbij alle woningen binnen één (technisch) complex in één procesgang dezelfde werkzaamheden worden uitgevoerd. Deels worden deze werkzaamheden uitbesteed (o.a. buitenschilderwerk, aanleggen/vervangen cv-installaties, vervangen riolering, herstellen straatwerk, betonreparatie, herstellen metselwerk, herstel en aarding van elektrische installaties), deels worden ze in eigen beheer uitgevoerd (o.a. herstellen en/of vervangen van kozijnen, ramen en deuren, herstellen en vervangen van plafonds, vervangen oude keukens). Hieraan is ten laste van 2015 in totaal €1.369.210 uitgegeven.

#### **Uitgevoerd planmatig onderhoud in 2014:**

Van het totale woningbezit zijn 2.415 woningen (89%) voorzien van een CV-installatie.

Hieronder wordt onderhoud verstaan dat op basis van inventarisatie of klachtenanalyse is vastgesteld en waarbij alle woningen binnen één (technisch) complex in één procesgang dezelfde werkzaamheden worden uitgevoerd. Deels worden deze werkzaamheden uitbesteed (o.a. buitenschilderwerk,

aanleggen/vervangen Cv-installaties, vervangen riolering, herstellen straatwerk, betonreparatie, herstellen metselwerk, herstel en aarding van elektrische installaties), deels worden ze in eigen beheer uitgevoerd (o.a. herstellen en/of vervangen van kozijnen, ramen en deuren, herstellen en vervangen van plafonds, vervangen oude keukens). Hieraan is ten laste van 2014 in totaal €1.212.758 uitgegeven.

### *Aedes Benchmark onderhoud & verbetering*

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

Onderhoud & Verbetering Aedes Benchmark	2017	2017 NL
Letter Onderhoud & verbetering 2017	B	
Instandhoudingsindex	B	98
Technische woningkwaliteit	A	101
Ervaren woningkwaliteit	B	101

Bronnen: Aedes Benchmark

### **3b: Kwaliteit van de dienstverlening**

#### **Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

Huurders dienen de uitvoering van onderhoud minimaal te waarderen met een 7,9 volgens het KWH-label.

#### **Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

Huurders dienen de uitvoering van onderhoud minimaal te waarderen met een 7,9 volgens het KWH-label.

KWH label behouden.

2016: B-corporatie huurdersoordeel.

2017: A-corporatie huurdersoordeel in Aedes Benchmark – zie activiteitenplannen en BBSC over die jaren

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Ambitie Woningstichting Weststellingwerf totaal norm (KWH norm is 7)				
KWH (score totaal)	7,8	7,7	7,9	7,8
Contact	7,5	7,8	8,0	7,5
Woning zoeken	8,3	8,0	7,8	7,7
Nieuwe woning	7,9	8,0	7,7	8,0
Huur opzeggen	7,6	8,0	7,8	7,6
Reparaties	8,4	8,1	8,0	8,0
Onderhoud	8,4	7,9	7,8	7,7

Bronnen:

*Aedes Benchmark huurdersoordeel*

	2014	2015	2016	2017
Huurdersoordeel	C	B	B	A
Deelscore nieuwe huurders	7,6	7,5	7,4	8,0
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	7,1	7,6	7,6	7,9
Deelscore vertrokken huurders	6,6	7,6	7,6	7,5

Bronnen: Aedes Benchmark Databank 2014-2017

### 3c: Energie en duurzaamheid

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

#### Besparingsdoelstellingen

Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 -1,4 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

#### Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Eind 2017 zullen er nog 100 (van 2.714 is dit 4%) F- en G-labels resterend, en nog maximaal 100 E labels.

#### Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

In 2017 zal ca. €4,5 miljoen worden geïnvesteerd in onderhoud, inclusief het treffen van energetische maatregelen en asbestsaneringen.

#### Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:

Eind 2016 moet het aantal woningen met een F- of G- label afgenomen zijn tot minder dan 365. De bijgestelde ambitie is om eind 2016 op minder dan 140 (van 2.747 is dit 5%) woningen met een dergelijk label uit te komen. In 2020 is het gemiddelde energielabel label C, waarbij de labels F en G niet meer voor komen.

**Activiteitenplan 2017:**

Het aantal woningen met een E-, F- of G-label aan het eind van het jaar teruggebracht hebben tot minder dan 150 woningen (6% van 2.714).

**Activiteitenplan 2015:**

Het aantal woningen met een F- of een G- label aan het eind van het jaar teruggebracht hebben tot minder dan 275 woningen (10% van 2.782).

**Activiteitenplan 2014:**

Het aantal woningen met een F-of een G- label is aan het eind van het jaar teruggebracht tot minder dan 350 woningen (13% van 2.770), gemiddeld het EI hebben verlaagd naar 1,65.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
gemiddelde energielabel	1,53	1,53	1,50	1,54
EI Nederland		1,86		1,73
realisatie EI	-	--	---	1,63
A	12%	12%	14%	25%
B	14%	14%	18%	15%
C	30%	30%	44%	39%
D	16%	16%	15%	16%
E	14%	14%	4%	2%
F	9%	9%	2%	1%
G	6%	6%	3%	3%
Totaal aantal labels	100%	100%	100%	100%

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, Aedes Benchmark, Epa View

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

Aedes Benchmark Centrum	2014	2015	2016	2017
Letter duurzaamheid Aedes benchmark 2017	-	-	-	C
Deelletter energetische prestatie	-	-	-	B
Deelletter CO 2 uitstoot	-	-	-	C

Bron: Aedes Benchmark Centrum

### Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Woningkwaliteit	8
Kwaliteit van dienstverlening	8
Energie en duurzaamheid	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,0</b>



**Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed**

Dit prestatieveld bestaat uit 5 hoofdonderwerpen: nieuwbouw, sloop/samenvoeging, verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud), maatschappelijk vastgoed en verkoop.

**4a: Nieuwbouw**

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**  
Herstructurering Haulerweg 13 t/m 31 wordt afgerond.

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**  
De helft van de door beide corporaties te bouwen woningen zijn specifiek voor ouderenhuisvesting bestemd.

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015 – 2016:**  
Woningstichting Weststellingwerf is in 2014 gestart met de bouw van 34 levensloopbestendige woningen, gevat in twee appartementgebouwen aan de Dr. Dreeslaan. Deze worden opgeleverd in 2015.

**Activiteitenplan 2017:**  
8 huurwoningen op de huidige locatie Haulerweg 13 t/m 31 opleveren en verhuren.

**Activiteitenplan 2015:**  
Herstructurering Haulerweg 53 t/m 79 (betreft 14 bestaande woningen) gevorderd tot en met de sloop; nieuwbouw in 2016.

**Activiteitenplan 2015:**  
34 woningen aan de Dr. Dreeslaan te Wolvega opleveren en verhuren.

**Activiteitenplan 2014:**  
Oplevering van 4 levensloopbestendige woningen in Oosterstreek.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Afspraken / ambitie nieuw te bouwen woningen	4	34	0	8
Gerealiseerde nieuwbouw huur (productie voor eigen verhuur)	4	34	10	8
Gerealiseerde nieuwbouw koop	0	0	0	0

Bronnen:dVi 2014, 2015, 2016, 2017

**Opleveringen in 2017:**

- Haulerweg 13-27, Wolvega: 8 woningen (waarvan 2 levensloopbestendige woningen).

**Opleveringen in 2016:**

- Haulerweg 52-71, Wolvega: 10 woningen (waaronder 4 levensloopbestendige woningen).

**Opleveringen in 2015:**

- Dr. Dreeslaan, Wolvega: 2 woongebouwen met in totaal 34 appartementen.

**Opleveringen in 2014:**

- Oosterstreek: 4 woningen

**4b: Sloop / samenvoeging**

**Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

In de periode 2015-2019 worden 118 woningen gesloopt. In de periode 2015- 2016 46 woningen.

**Activiteitenplan 2015:**

Herstructurering Haulerweg 53 t/m 79 (betreft 14 bestaande woningen) gevorderd tot en met de sloop; nieuwbouw in 2016.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
# ambitie / afspraak te slopen woningen		46		
Gerealiseerde sloop (# woningen)	0	0	24	22

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017

**Sloop in 2017:**

- W. Lodewijkstraat, Wolvega: 20 woningen gesloopt
- J.W. Frisostraat, Wolvega: 2 woningen gesloopt

**Sloop in 2016:**

- Haulerweg, Wolvega: 24 woningen gesloopt

**Sloop in 2015:**

- -

**Sloop in 2014:**

- -

**4c: Verbetering bestaand woningbezit (renovatie / groot onderhoud)**

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**

Woningstichting Weststellingwerf streeft naar een aantal van gemiddeld 75 te verbeteren woningen per jaar over de beleidsperiode 2011-2015 (totaal 375 woningen in vijf jaar). Voor de periode 2015 – 2016 gaat het concreet om 100 woningen. We spreken van groot onderhoud indien sprake is van vervanging van meerdere bouwdelen in de schil van de woning, gecombineerd met een opwaardering van het uitrustingsniveau binnen (bijv. een renovatie van badkamers, toiletten en/of keukens, resulterend in een ingreep van tenminste €20.000,- per woning.

**Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

In de periode 2016 – 2020 wordt in 110 woningen groot onderhoud uitgevoerd, waarvan 30 woningen in 2017.

**Activiteitenplan 2017:**

Groot onderhoud uitvoeren in ca. 30 woningen.

**Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

In de periode 2011 – 2015 worden in 375 woningen groot onderhoud uitgevoerd. 75 woningen per jaar worden verbeterd. Er is sprake van groot onderhoud bij een investering groter dan €20.000,-

**Activiteitenplan 2014:**

In 18 woningen groot onderhoud uitvoeren.

Groot onderhoud

	2014	2015	2016	2017
Groot onderhoud	173	137	125	154

Bronnen: jaarverslagen 2014, 2015, 2016, 2017

**4d: Maatschappelijk vastgoed**

Weststellingwerf heeft geen maatschappelijk vastgoed.

**4e: Verkoop**

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:**

Verkoop maximaal 18 woningen.

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**

Woningen die na een half jaar “te koop” te hebben gestaan onverkocht blijven, gaan terug in de verhuur.

**Prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2015-2016:**

Woningstichting Weststellingwerf wil in de periode 2015 – 2016 in totaal 46 woningen verkopen.

**Strategisch Voorraadbeleid 2017:**

In de periode 2017 – 2021 zullen 76 woningen verkocht worden, waarvan 18 in 2017.

**Activiteitenplan 2017:**

Er worden 18 woningen verkocht uit de bestaande voorraad.

**Activiteitenplan 2017:**

Er worden 20 woningen verkocht uit de bestaande voorraad.

**Activiteitenplan 2015:**

Er worden 23 woningen uit de bestaande voorraad verkocht.

**Strategisch Voorraadbeleid 2015:**

In de periode 2015 – 2020 zullen 109 woningen verkocht worden, waarvan 23 in 2015, 20 in 2016, en 18 in 2017.

#### Activiteitenplan 2014:

Er worden 23 woningen uit de bestaande voorraad verkocht.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
Afspraken / ambitie te verkopen woningen	23	23	20	18
Realisatie verkoop aan (toekomstige) bewoners	24	21	21	19
Realisatie verkoop aan instellingen e.d.	0	0	0	0
Totaal verkocht	24	21	21	19

Bronnen: dVi 2014, 2015, 2016, 2017

#### Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
Nieuwbouw	8
Sloop / samenvoeging	7
Verbeteren bestaand bezit	8
Maatschappelijk vastgoed	-
Verkoop	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,5</b>

## Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast.

### 5a: Leefbaarheid

#### Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Samen met partijen zoals collega corporaties, gemeente, huurders en welzijns- en zorgpartijen wordt gewerkt aan een leefbare omgeving.

#### Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Er wordt samengewerkt in meerdere multidisciplinaire samenwerkingsverbanden zoals "sociaalteam", "werken aan wijken", "schoonteam" en "Pluz-dienst".

#### Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Lokale initiatieven waarvan het resultaat ten voordele strekt aan de huurders kunnen onder bepaalde voorwaarden worden ondersteund.

*Kwalificatie gemeenten in kernwerkgebied van Woningstichting Weststellingwerf in de Leefbaarometer*

	2014	2016
Gemeente Weststellingwerf	Goed	Goed

### 5b: Wijk- en buurtbeheer

#### Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Voor leefbaarheid in de vorm van participaties in pluriforme samenwerkingsverbanden en in ondersteuning van lokale initiatieven is €40.000,- respectievelijk €60.000,- beschikbaar.

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf zijn:

	2014	2015	2016	2017
uitgaven leefbaarheid – sociale activiteiten (€/woning)	€16.000	€15.000		
uitgaven leefbaarheid – fysieke activiteiten (€/woning)	€20.000	€30.000		
Bijdrage woonmaatschappelijk werk			€5.000	€2.000
Bijdrage aanleg / onderhoud kleinschalige infrastructuur			€2.000	€2.000
Bijdrage schone woonomgeving, overlast / veiligheid			€20.000	€12.000

Bron: dVi 2014 t/m 2017

### 5c: Aanpak overlast

#### Presentatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2017:

Waar nodig wordt geïnvesteerd in het verbeteren van de relaties tussen de bewoners van een straat/buurt of wijk, eventueel met inzet van een professionele bemiddelaar.

Woningstichting Weststellingwerf heeft een bemiddelaar in dienst. In 2016/2017 is gesproken over buurtbemiddeling. Hiertoe is in 2018 een convenant getekend. Inzet buurtbemiddeling kan op verzoek van betrokken partijen plaatsvinden.

**Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten**

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

<b>Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
Leefbaarheid	7
Wijk- en buurtbeheer	7
Aanpak overlast	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,0</b>

**6 Overige / andere prestaties**

De visitatiemethodiek geeft de ruimte om nog andere maatschappelijke prestaties te beoordelen, die niet onder de eerder 5 genoemde prestatievelden te rangschikken zijn.