

# Visitatierapport

Woonservice  
2010-2014



7 september 2015

**Cognitum**  
Postbus 224  
3700 AE Zeist

**Visitatiecommissie**  
Martijn de Loor (voorzitter)  
Hans Schönfeld (visitor)  
Gemma Oosterman (secretaris)  
Carlinde Adriaanse (secretaris i.o.)

## 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. Die 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.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland. Dit is 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties', versie 5.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woonservice over de periode 2010-2014. Dit is een afwijkende periode, namelijk vijf in plaats van vier jaar. Woonservice heeft in december 2014 opdracht gegeven aan Cognitum tot het uitvoeren van een visitatie. Bij de uitvoering van deze visitatie, begin 2015, bleek alle benodigde informatie over 2014 beschikbaar om ook over 2014 de visitatie uit te voeren. In onderling over is daartoe besloten, zodat Woonservice met dit visitatierapport beschikt over een zo recent mogelijk visitatie.

<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	9
1.3 Integrale scorekaart	13
1.4 Samenvatting	13
<b>2 Woonservice</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 Relevante ontwikkelingen	18
3.3 Opgaven in het werkgebied van Woonservice	18
3.4 Beoordeling prestaties	18
3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep	18
3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	22
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	24
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	26
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	30
3.4.6 Overige opgaven en prestaties	32
3.5 Beoordeling van de ambities	32
3.5.1 Beschrijving van de ambitie	32
3.5.2 Beoordeling van de ambities	33
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	34
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	35
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>36</b>
4.1 Beoordelingskader	36
4.2 Belanghebbenden in werkgebied	36
4.3 Relevante ontwikkelingen	38
4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied	38
4.4.1 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	40
4.5 Bewonderpunten en verwonderpunten	41
<b>5 Presteren naar Vermogen</b>	<b>42</b>
5.1 Beoordelingskader	42
5.2 Relevante ontwikkelingen	42
5.3 Financiële continuïteit	42

5.4	Doelmatigheid	44
5.5	Vermogensinzet	46
5.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	47
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	48
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>49</b>
6.1	Beoordelingskader	49
6.2	Relevante ontwikkelingen	49
6.3	Besturing	49
6.3.1	Plan	49
6.3.2	Check	51
6.3.3	Act	52
6.4	Intern Toezicht	53
6.4.1	Functioneren Raad van Commissarissen	53
6.4.2	Toetsingskader	56
6.4.3	Governancecode	57
6.5	Externe legitimering en verantwoording	58
6.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	60
6.7	Totale beoordeling Governance	60
<b>7</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>61</b>
	<b>Position paper</b>	<b>62</b>
	<b>Factsheet maatschappelijke prestaties</b>	<b>66</b>
	<b>Belanghebbenden in werkgebied</b>	<b>78</b>
	<b>SWOT-Matrix</b>	<b>82</b>
	<b>Overzicht geïnterviewde personen</b>	<b>84</b>
	<b>Korte cv's visitatoren</b>	<b>86</b>
	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>87</b>
	<b>Meetschaal</b>	<b>90</b>
	<b>Werkwijze visitatiecommissie</b>	<b>93</b>

<b>Bronnenoverzicht</b>	<b>95</b>
<b>Uitgebreid overzicht prestaties</b>	<b>102</b>

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

# 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

## 1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Het vorige visitatierapport over de periode 2006-2010 is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008). Woningcorporatie Woonservice wordt in dit rapport gewaardeerd met een hoog eindcijfer met daarbij de opmerking dat de organisatie volgens de commissie op vele fronten kan worden beschouwd als *een voorbeeld voor de sector*. Verder wordt de corporatie getypeerd als een actieve en vaak proactieve plattelandscorporatie, die – ook in de ogen van de zeer diverse stakeholders - een strategische partner is op het gebied van wonen en leefbaarheid. Als opvallend punt wordt in het vorige visitatierapport genoemd, dat Woonservice een hoge woningkwaliteit combineert met een lage huur (zowel in landelijk als regionaal perspectief).

### Presteren naar ambities en doelen

Wat betreft het presteren naar ambities en doelen was de conclusie in 2010 dat de eigen ambities en doelen enerzijds aanvullend zijn op de opgaven in het werkgebied en anderzijds daarbij goed aansluiten. De huidige commissie valt het op dat het zeer lage huurprijsniveau in de periode 2010-2014 werd gecontinueerd, ondanks de mogelijkheden voor verhoging. Ook de ingezette lijn van de investering van de corporatie in de keuzevrijheid voor bewoners en in de kwaliteit van de woon- en leefomgeving in de kernen, werd doorgezet.

### Presteren naar opgaven

De gerealiseerde nieuwbouw in de periode 2006-2010 was fors en ook in de periode 2010-2014 was de nieuwbouwproductie met 332 nieuwe woningen weer aanzienlijk voor een relatief kleine corporatie als Woonservice. Het percentage betaalbare woningen was in de voorgaande periode 99%. Het percentage is gedaald tot 90 %, maar daarmee nog steeds ‘van voldoende omvang’ om de doelgroep, alsmede huurders met een middeninkomen te huisvesten. In het ondernemingsplan 2013-2017 is een streefhuur op 60 % van de maximaal redelijke huur als uitgangspunt genomen voor het huurbeleid. Na de actualisatie van het strategisch voorraadbeleid kwam het percentage feitelijk op 62% gemiddeld van maximaal redelijk uit. Dit is weliswaar iets hoger dan de 55 % in de voorgaande visitatieperiode, maar in vergelijking met zowel de referentiecorporaties als het gemiddelde uit de sector nog altijd een gunstig huurprijsniveau, dat in combinatie met de relatief hoge woningkwaliteit een prestatie van belang is, mede gezien het feit dat 25% van de huurders een zogenaamd betaalbaarheidsrisico loopt.

Een kanttekening uit het vorige visitatierapport was dat de opgaven niet altijd even ‘smart’ waren geformuleerd. Dit punt is na 2010 adequaat opgepakt door bij grotere projecten de Prince II systematiek toe te passen; een tiental medewerkers volgden hiervoor in 2013 een opleiding. Ook

is een stuurgroep 'Projecten' ingesteld die het overzicht houdt over alle nieuwbouwprojecten en waar nodig bijstuurt op basis van fasedocumenten.

#### **Presteren volgens belanghouders**

In het vorige visitatierapport werd door Woonservice zeer goed gescoord (een '9'!) ten aanzien van de keuzevrijheid voor de huurders en voor de innovatieve belanghoudersbijeenkomsten. Ondanks deze hoge score zag de corporatie nog verbetermogelijkheden en nam zich voor op het gebied van de GGZ gezondheidszorg en de welzijn partijen de relaties te verbeteren en nam zich voor om systematisch relatiemanagement in te zetten als een middel voor verbetering. Het optimaliseren van de frequentie van overleg, het vastleggen van resultaten en verwachtingen en het terugblikken zijn als speerpunten benoemd in de jaarplannen.

#### **Presteren naar vermogen en efficiency**

Een punt van zorg in de vorige visitatie was de te verwachten ontwikkeling van de solvabiliteit. De solvabiliteit is echter onveranderd positief gebleven.

#### **Presteren naar governance**

Ook op dit punt werd in de voorgaande periode goed gescoord. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan en de organisatie functioneert ook op die wijze. Het verbeterpunt dat de raad van commissarissen met specifieke profielen moet gaan werken, is opgepakt. Voor de RvC die zal afslanken van zeven naar vijf leden, zijn inmiddels profielen opgesteld. Een ander verbeterpunt in de visitatie van 2010 waren de werkafspraken van de RvC met de bestuurder. Ook dit punt is de afgelopen periode opgepakt en de interne monitoring en rapportage is vormgegeven in een complete trimesterrapportage waarin doelen en ambities worden getoetst op voortgang.



## 1.2 Recensie

*Ook de huidige visitatiecommissie heeft Woonservice leren kennen als een toegewijde en betrokken corporatie die graag de goede dingen op een goede manier doet. Zo wordt zij ook door haar omgeving erkend en gewaardeerd. Zij maakt in alles waar, waar zij voor staat: goed en betaalbaar wonen voor haar doelgroep. Dat wordt weerspiegeld in de zeer goede prestaties, die in lijn liggen met de resultaten van de visitatie van vijf jaar geleden. Woonservice is zich sindsdien blijven ontwikkelen, mede onder invloed van de nieuwe bestuurder die in 2013 is aangetreden. De visitatiecommissie ziet Woonservice als corporatie die haar kwalificatie als voorbeeld voor de sector blijft waarmaken.*

### 1. Het is goed wonen bij Woonservice

Woonservice is in de ogen van commissie terecht trots op in vergelijking met andere corporaties geslaagd te zijn om de plannen voor nieuwbouw en woningverbetering door te zetten. Als huurder krijg je veel woonwaarde voor een relatief lage huurprijs. Het valt de visitatiecommissie op dat Woonservice strategisch, financieel en organisatorisch een gezonde corporatie is en over nagenoeg de gehele linie haar zaken beter voor elkaar heeft dan vergelijkbare corporaties. Woonservice kan al lang gekenmerkt worden als een goede en vermogende corporatie. Als zelfbewuste corporatie ziet Woonservice het organiseren van betaalbare huisvesting voor de doelgroep als haar kerntaak, neemt daarbij geen onnodige risico's en draagt helder uit waar zij voor staat. De corporatie paart lage personeels-, bedrijfs- en rentelasten aan hoge woonkwaliteit en aan de ambitie om de volkshuisvestelijke opgaven in een groter werkgebied te helpen realiseren. Daarmee laat Woonservice mooie en duurzame prestaties zien in wonen en leefbaarheid. Daarbij denkt Woonservice vooruit. Veel verbetervoorstellen uit het rapport van de parlementaire enquêtecommissie woningcorporaties, de Novelle en het advies Wonen 6.0 heeft Woonservice al in haar bedrijfsvoering verwerkt. De corporatie toetst haar voorgenomen beleid aan de kernthema's uit haar ondernemingsplan; bij al deze kernthema's zijn in de visitatieperiode voorgenomen resultaten behaald.

### 2. Het is goed werken met Woonservice

In het algemeen is de samenwerking van Woonservice met haar belanghouders zeer goed en wordt de corporatie gewaardeerd als een betrokken en responsieve organisatie. Dat mag, in de woorden van de bestuurder een prestatie van formaat worden genoemd, hoewel sommige belanghouders ook graag de volgende accenten aanbrengen:

- De provincie hecht belang aan het verder uitwerken van meer integrale gebiedsvisies waarin het brede scala van wonen, welzijn, zorg, leefbaarheid, werken en vitaliteit gezamenlijk wordt uitgewerkt.
- De zorg- en welzijnspartners zijn zich samen met Woonservice bewust dat de gemakkelijke samenwerking uit het verleden meer een onderhandelingsrelatie zal worden. Belangen komen,

onder invloed van de transities in de zorg en een andere verdeling van middelen, meer tegenover elkaar te staan. De praktijk moet nog leren hoe dat verder zal uitwerken. Woonservice heeft in verband hiermee Wonen en Zorg als nieuw kernthema aan haar strategie toegevoegd.

### 3. Het is goed werken bij Woonservice

Woonservice is een buitengewoon efficiënte organisatie. Lage bedrijfslasten, brengt met zich mee dat de medewerkers, zich inhoudelijk zowel breed als specialistisch dienen in te zetten. Ook wordt spankracht gevraagd van de leidinggevendenden die zowel op operationeel, tactisch als strategisch niveau dienen te acteren. In deze omvang en met deze prestaties vraagt dat in de woorden van de bestuurder "*een organisatie van kanjers*". Een uitbreiding van de opgave of een versterking van de horizontale samenwerking kan dan ook (te) veel gevraagd zijn. Te meer daar de organisatie verhoudingsgewijs al op veel plaatsen participeert.

Een organisatie met deze omvang kan niet alle benodigde expertise zelf in huis hebben. Woonservice maakt gebruik van de beschikbare capaciteit en competenties van collega-corporaties. Deze oplossing lijkt nu wat te eenzijdig in het voordeel van Woonservice uit te werken. Voor de toekomst zou de wederkerigheid of het gezamenlijke voordeel beter tot uitdrukking mogen komen, bijvoorbeeld in de vorm van een gezamenlijk op te zetten *back office* of *shared service center*. Dan wordt het ook van belang om strategisch naar de toekomstige samenwerking of eventueel een samenvoeging te kijken.

Intern wordt de de versterking van de zakelijke cultuur in het algemeen toegejuicht. Hoewel niet voor iedereen even gemakkelijk, komen de medewerkers er goed in mee en ziet men zondermeer nut en noodzaak in. Positief is de visitatiecommissie over de reacties van de negen medewerkers die zij erover heeft gesproken; in het gesprek gaven die er blijk van de nieuwe aanspreekcultuur al in praktijk te brengen. De onderlinge sfeer is levendig, op elkaar gericht en steeds werkgerelateerd. Het viel de visitatiecommissie op dat de leidinggevendenden vinden dat er wat betreft de aanspreekcultuur nog wel een stap gezet kan worden. De visitatiecommissie vraagt zich af of de (door ons gesproken) medewerkers wellicht een stap voorlopen op de leiding. Het is de visitatiecommissie in positieve zin opgevallen dat de door de bestuurder ingezette cultuuromslag ook innovatie wil bevorderen (bijvoorbeeld 'de Harro-app': (ex-)bewoners kunnen zelf door middel van hun smartphone communiceren over het verloop van een oplevering, dan wel over hun wensen over verbeteropties). Risico is wel dat het voor sommigen erg snel gaat en de commissie was blij te horen dat er ook borgingsdagen zijn ingelast voor de eveneens noodzakelijke 'pas op de plaats'. De ruimte voor persoonlijke groei, de mogelijkheid om thuis te werken en projectmatig aan innovaties te werken wordt door het personeel breed gewaardeerd. Het traject van een verzakelijking van de cultuur is naar de indruk van de visitatiecommissie behoorlijk gevorderd, maar nog niet voltooid. Het doel was een nadrukkelijker aanspreekcultuur

en duidelijker PDCA-cyclus te ontwikkelen. Het is nodig nader te definiëren wat het “zakelijke” in concrete zin voor Woonservice betekent. Over welke onderliggende waarden gaat het, welke moraliteit en persoonlijke betrokkenheid van de medewerkers wordt verwacht? Hiemee kan nader inkleuring en zin worden gegeven aan de verzakelijking.

#### **4. Het is goed nadenken voor Woonservice: hoe verder?**

De visitatiecommissie heeft waardering voor de in 2011 uitgevoerde scenario-analyse. De uitkomsten zijn zichtbaar in de strategische keuzes van de corporatie. De visitatiecommissie is van mening dat de uitkomsten van de analyse meer richting had kunnen geven aan vragen zoals eventuele samenwerking met andere corporaties, de bestemming van de vermogensovermaat of de gewenste ambitie in relatie tot de maatschappelijke opgaven in het (of een eventueel groter) werkgebied. De indruk bestaat dat Woonservice met betrekking tot deze thema's eerder gelegenheid-gedreven dan strategisch-gestuurd heeft gehandeld.

Woonservice signaleerde dat haar vermogenspositie zich zodanig positief ontwikkelde dat er een strategische heroriëntatie behoorde plaats te vinden. Woonservice besloot hiertoe beleid te ontwikkelen. Parallel daaraan nam men extra opgaven op zich in Groningen, Assen, Smilde, Emmen, en Beilen. De visitatiecommissie is van mening dat deze extra opgaven passen bij de vermogenspositie en is tegelijkertijd van mening dat het goed is om het structurele beleid waarover nu al meerdere jaren wordt nagedacht af te ronden.

#### **5. Er is goed toezicht bij Woonservice**

Het interne toezicht is goed georganiseerd en naar de huidige maatstaven geprofessionaliseerd. In het gesprek komt de raad levendig, openhartig en ook kritisch over. De raad streeft naar een kleinere omvang van vijf leden, maar komt wat betreft het gewenste competentieprofiel, in het bijzonder de financiële functie, nu wat in de knel. De keuze om het volmaken van de zittingstermijn van enkele huidige commissarissen te prevaleren boven een versnelde invulling van de vacante competentie – bijvoorbeeld door plaatsmaken of tijdelijke uitbreiding van de raad – vindt de visitatiecommissie in dit verband minder relevant.

Een tweede opmerking bij het interne toezicht betreft de vorm waarin nog gezocht wordt naar een passende en niet (te) opvallende manier van de raad om zich zelfstandig te verstaan met de belanghouders. De opvatting dat daarmee te gemakkelijk argwaan ‘in de buitenwereld’ zou kunnen worden gewekt, vindt de commissie weliswaar voorstelbaar, maar daarom een goede reden om intensiever naar een goede vorm te zoeken.

De klankbordrol van de RvC voor de bestuurder wordt van beide kanten als nog onvoldoende bevredigend ervaren. De bestuurder is daarover in zijn positionpaper wat beknopt. Uit de gesprekken komt naar voren dat de RvC de klankbordrol ziet als het aanbieden van haar expertise en laat het aan de bestuurder daarvan gebruik te maken. De bestuurder lijkt juist een zelfstandig inhoudelijke inbreng van de Raad te verwachten, maar is minder duidelijk waarover. Zo wacht

men op elkaar en valt de dynamiek wat stil. Onbedoeld blijven aanwezige kennis en potenties onbenut.

### **Verbeterpunten**

Hier geeft de visitatiecommissie haar belangrijkste verbeterpunten voor de corporatie. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het onderliggende rapport.

1. Gezien de aanhoudende (te) ruime financiële mogelijkheden van Woonservice aan de ene kant en de maatschappelijke opgaven in het werkgebied aan de andere, moet de strategische herijking van Woonservice de hoogste prioriteit krijgen. Met de reeds ontwikkelde scenario's, de memo Krimp en Leefbaarheid en door gezamenlijk nieuwe gebiedsvisies te ontwikkelen, ligt er een voldoende sterke basis om het nieuwe beleid vast te stellen.
2. Door de transitie op het terrein van welzijn en zorg zal de samenwerking met de betreffende partijen veranderen. De verwachting die Woonservice daarover uitspreekt moet worden ingekleurd door de samenwerking expliciet te heronderzoeken en te herdefiniëren.
3. Woonservice ervaart al langer de grenzen van haar eigen organisatie, zowel in capaciteit als competenties. Dit verdient een meer duurzame oplossing voor de langere termijn.
4. De verzakelijking van de organisatiecultuur moet nog een verdere uitwerking krijgen. De aanspreekcultuur kan zich dan nader verdiepen tot een meer zelfbewuste en persoonlijk verantwoordelijke stijl van samenwerken aan gezamenlijke doelen. Meer betekenis geven aan zakelijkheid door de verbinding te leggen tussen de (nieuwe) externe opgaven en de intern aanwezige overtuigingen, waarden en persoonlijke betrokkenheid.
5. De raad van commissarissen geeft blijk van de intentie zelf actiever contact te hebben met belanghouders. Laat de eerste, misschien niet direct succesvolle initiatieven daartoe vooral een aanmoediging zijn om daarmee door te gaan. Benut de mogelijkheden om het samenspel tussen het interne toezicht en de omgeving verder te onderzoeken en vorm te geven.
6. De samenwerking tussen raad en bestuurder is goed. Ontwikkel de klankbordrol samen naar een meer synergetisch niveau.
7. Woonservice gaat zich ontwikkelen van kleine goudvink tot.....? Welke richting zij ook kiest, het vraagt expliciete strategische sturing. In- en extern, bestuurder en raad van commissarissen samen. Zorg juist nu voor een interne organisatie en een raad van commissarissen die qua omvang, samenstelling en houding met de bestuurder samen de strategische richting nader vorm kan geven.

### 1.3 Integrale scorekaart

<b>Presteren naar opgaven en ambities</b>									
	prestatieveld						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,3	8,3	7,6	7,3	7,0	7,6	75%	7,7
Ambities in relatie tot de opgaven	8						8	25%	
<b>Presteren volgens belanghebbenden</b>									
	prestatieveld						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	8,0	8,0	7,7	7,6	7,7	8,1	7,8	50%	7,7
Relatie en communicatie	7,9						7,9	25%	
Invloed op beleid	7,4						7,4	25%	
<b>Presteren naar vermogen</b>									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Financiële continuïteit							9	30%	9,0
Doelmatigheid							9	30%	
Vermogensinzet							9	40%	
<b>Governance</b>									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Besturing	Plan					8,5	8,8	33%	8,2
	Check					9			
	Act					9			
Intern toezicht	Functioneren RvT					7,7	7,9	33%	
	Toetsingskader					8			
	Toepassing governancecode					8			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8	8,0	33%	
	Openbare verantwoording					8			

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

Woonservice heeft in de periode 2010 tot en met 2014 wederom een goede tot zeer goede prestatie geleverd, gezien vanuit de diverse perspectieven.

In het eerste perspectief wordt gekeken naar de volkshuisvestelijke prestaties. Gekeken wordt dan hoe de corporatie heeft gepresteerd in relatie tot de volkshuisvestelijke opgave in de betreffende periode. Ook wordt de ambitie van de corporatie gewaardeerd.

Helaas is het voor veel woningcorporaties zo -en WOONSERVICE is daar geen uitzondering op- dat de definitie van opgaven in het gebied smarter kan. Op de punten waar de opgaven niet 100% smart waren of ontbreken heeft de commissie gekeken naar de prestaties van WOONSERVICE ten opzichte van haar eigen ambities. Het blijkt dat de eigen ambities in feite leidend zijn voor de opgaven en de prestatieafspraken met de gemeenten structureren. De ambitie is goed. De commissie heeft geconstateerd dat WOONSERVICE ruim voldoende tot goed -en op onderdelen zelfs zeer goed- volkshuisvestelijk heeft gepresteerd. Woonservice heeft bijvoorbeeld een zeer goede prestatie geleverd bij de transformatie van haar bezit naar senior-geschikte woningen. Dit in combinatie met de zeer succesvolle verduurzaming van haar woningvoorraad, tegen voor de huurder aantrekkelijke kosten.

De belanghebbenden geven over het algemeen goede scores. Ze waarderen hetgeen WOONSERVICE doet. Ze zijn bovendien tevreden over de kwaliteit van de relatie met WOONSERVICE. Voor wat betreft de invloed op beleid is de score net onder de 7,5. Dat betekent volgens de methodiek dat hier nog ruimte zit voor verbetering wil je het predicaat 'goed' verdienen. "Betrokken", "Vriendelijk", "Benaderbaar" zijn kwalificaties die regelmatig zijn afgegeven. De commissie vindt dit knap, temeer omdat WOONSERVICE met een kleine organisatie een groot werkgebied kent, met uiteenlopende lokale situaties.

Het financiële plaatje ziet er zeer goed uit. Niet alleen gemiddeld, maar ook per onderdeel: allemaal negens. De corporatie kijkt ver vooruit; ook op langere termijn is de financiële continuïteit verzekerd. De bedrijfslasten per verhuureenheid zijn met meer dan 25% gedaald en uitermate laag. Het feit dat Woonservice voortdurend investeert in het vernieuwen, verbeteren en energie-zuiniger maken van haar sociale woningvoorraad, tot een niveau waarbij er heel veel kwaliteit wordt geleverd tegen een lage prijs beschouwt de visitatiecommissie als een bijzondere prestatie.

In een dynamische periode in de sector en regio, waarin bij WOONSERVICE ook nog eens wisseling van de wacht plaatsvond zowel in het bestuur, als in de RvC, is de organisatie goed tot zeer goed bestuurd en waren het interne toezicht, de externe legitimering en externe verantwoording goed te noemen. Woonservice heeft de afgelopen periode vanuit een sterke visie gehandeld.

De afgelopen periode tekent zich door een voorbereiding op verdere doorontwikkeling van de organisatie. Woonservice wil verder werken vanuit het openlijke bewustzijn van financiële mogelijkheden samen met de diverse partijen aan (voor Woonservice wellicht soms nieuwe) opgaven, met een interne organisatie die daartoe is uitgerust. Met een blijvend gezonde samenwerkingsrelatie tussen RvC en bestuurder.

Op al deze vlakken is met succes geïnvesteerd, terwijl de winkel 'gewoon' open was.

## 2 Woonservice

Woonservice (L1877) behoort tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen (Rf06).

Woonservice is in 1999 ontstaan uit een fusie van een drietal kleinere corporaties in Drenthe: Woningstichting Hunsow, Woningstichting Sleen-Zweeloo en Woningstichting De Marke. Met deze fusie is een plattelandscorporatie ontstaan met woningbezit in ruim dertig kernen in vijf gemeenten (Borger-Odoorn, Midden-Drenthe, Emmen, Coevorden en Hoogeveen). Deze gemeenten samen tellen rond de 260.000 inwoners. Hierbij tekenen we aan dat het merendeel van het bezit van de corporatie in de gemeenten Borger-Odoorn, Midden-Drenthe en Coevorden staat. Deze drie gemeenten hebben samen 95.000 inwoners. In 2012 is Stichting het Stroomdal Wooncentrum voor Ouderen te Beilen gefuseerd met Woonservice. Aan het eind van de visitatieperiode heeft Woonservice plusminus 4.900 eenheden. Dit is inclusief de 60 nieuwbouwwoningen in Assen; een kans die de corporatie heeft gegrepen vanwege risicospreiding.

*Missie & Visie - WOONSERVICE: EIGENWIJS IN WONEN*

*Woonservice creëert, beheert, verhuurt en verkoopt woonruimte in Drenthe.*

*Dat doen we vooral voor mensen die niet zelfstandig voor woonruimte kunnen zorgen, nu én in de toekomst.*

*We zijn een financieel gezonde organisatie, met slagvaardige medewerkers die hoge kwaliteit bieden en klanten benaderen met vertrouwen. We voelen ons medeverantwoordelijk voor de woonomgeving waarin wij en onze klanten wonen. Daarom houden wij onze oren en ogen open en onderhouden we actief contact met bewoners en maatschappelijke partners. Wij zien het als onze taak om samen met maatschappelijke partners te signaleren en een aanpak af te stemmen waarin een ieder zijn steentje bijdraagt. Wij nemen daarin actief het voortouw, verbinden de betrokkenen en zetten waar nodig onze investeringskracht in.*

De stichting is toegelaten in alle gemeenten in de provincie Drenthe en de gemeenten Groningen, Grootegast, Haren, Hoogezand-Sappemeer, Leek, Marum, Slochteren, Zuidhorn en Lelystad. In Groningen heeft Woonservice 70 woningen in eigendom, die Steelande Wonen beheert.

Belangrijkste stakeholders zijn naast de huurdersvereniging Samen Sterk: de gemeenten, welzijnsinstellingen en zorginstellingen. In dit werkgebied zijn ook woningcorporaties Lefier, Actium en Domesta actief. Zij beheren in het werkgebied van Woonservice 10.950, respectievelijk 16.500 en 10.750 woningen. De organisatie telt in totaal 63 personeelsleden (55,3 fte). Voor projectontwikkeling en beleidsontwikkeling is tijdelijk externe expertise ingehuurd.

Het kantoor staat in Westerbork. Op 1 juli 2013 is het pand in Sleen verkocht. Als gevolg hiervan is er een nieuwe locatie gezocht voor de werkplaats en zijn de kantoormedewerkers ondergebracht op de locatie in Westerbork. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, waarvan twee leden namens de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.



**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 licht van de opgaven: sluiten de ambities goed aan bij de externe opgaven; versterken of verzwakken zij de maatschappelijke prestaties van de corporatie?

### 3.2 Relevante ontwikkelingen

Een aanzienlijk deel van het werkgebied van Woonservice, te weten Oost-Drenthe is een van de landelijke anticipeerregio's (nog geen officiële krimpregio). Woonservice heeft op deze ontwikkeling ingespeeld met beleid op het gebied van een krimpende woningmarkt en een bijzondere aandacht voor leefbaarheid in de kernen en dorpen met Dorpontwikkelings-plannen en met een Gebiedsontwikkelingsplan (De Monden).

### 3.3 Opgaven in het werkgebied van Woonservice

Per onderwerp is in onderstaande tekst telkens vermeld wat de opgave is, en hoe WOONSERVICE ten opzichte van die opgave heeft gepresteerd. Soms was het voor de commissie niet geheel vast te stellen “Wat is er concreet afgesproken?”. Ook in de door de corporatie aangeleverde Prestatietabel, zie bijlage, is dat niet altijd hard terug te vinden. Onderstaand hoofdstuk geeft de bevindingen weer.

### 3.4 Beoordeling prestaties

#### 3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

##### **Woningtoewijzing en doorstroming:**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice voldoet aan haar opgaven.**

De prestatieafspraken met de verschillende gemeenten bevatten de volgende opgaven:

- Transparantie in het woonruimteverdeelsysteem / toewijzing volgens het optiemodel (Coevorden).
- Bijzondere aandacht voor de primaire doelgroep met inachtneming van de EU-beschikkingsgrens.
- Jaarlijkse rapportage over woningtoewijzing, woningzoekenden en slaagkans.

Woonservice heeft tussen 2010 en 2014 jaarlijks tussen de 444 en 325 woningen toegewezen. Het aantal woningzoekenden varieerde van 1.850 tot 2.546. Vanaf 2011 heeft Woonservice steeds voldaan aan de Europese beschikkingsgrens van 90% toewijzing aan huishoudens met de DEAB-inkomensgrens. Woonservice hanteert het optiemodel. Woningzoekenden met een inkomen tot € 38.000 kunnen opties afsluiten. Alleen voor seniorenwoningen hanteert Woonservice een leeftijdsgrens (55 jaar) en enkele specifieke (woonzorg) woningen worden buiten het optiemodel om bemiddeld, in samenwerking met zorgpartners. Alle woningzoekenden kunnen maximaal acht opties afsluiten op de woningen in het optiemodel.

### Beschikbaarheid

In de prestatieafspraken en woonplannen worden geen taakstellende programma's benoemd specifiek voor Woonservice. De afspraken zijn kwalitatief van karakter en zijn vooral gericht op een regelmatige en goede afstemming tussen corporaties en gemeenten. Voor alle gemeenten geldt de lijn: een overaanbod van (goedkope) gezinswoningen in de huur en een uitbreidingsopgave senioren geschikte voorraad.

Type woning	2010	2011	2012	2013	2014
Goedkope woningen	1.723	1.503	1.374	1.117	1.060
Betaalbare woningen	2.886	3.127	3.318	3.568	3.599
Dure woningen <huurtoeslaggrens	63	58	87	159	203
Dure woningen >huurtoeslaggrens	15	18	5	3	2
<b>Totaal</b>	<b>4.687</b>	<b>4.706</b>	<b>4.784</b>	<b>4.847</b>	<b>4.864</b>

De woningvoorraad van Woonservice is in de visitatieperiode toegenomen. Vooral het de betaalbare woningvoorraad nam toe (+ 713), terwijl de goedkope voorraad afnam (- 663). Daarmee steeg de bereikbare voorraad licht met 50 woningen; als aandeel van de totale voorraad is sprake van een afname van 4%.

De wachtlijst van Woonservice schommelt rondom 2.000 woningzoekenden. Sinds 2014 is het ook mogelijk passief in te schrijven, omdat veel woningzoekenden woningaanbiedingen weigerden en uit voorzorg (met name senioren) ingeschreven willen staan. Woonservice heeft een mutatiegraad variërend van 5,9 tot 7,3%.

Woonfraude is geen onderwerp van de prestatieafspraken. Woonservice participeert in verschillende netwerken (OGGZ / sociale teams /wijkteams) waarmee mogelijke woonfraude kan worden aangepakt. Er zijn geen specifieke prestatieafspraken voor starters of jongeren gemaakt.

In de verschillende woonplannen wordt vooral gewezen op het belang van (voldoende) goedkope huurwoningen in de bestaande voorraad of het bevorderen van doorstroming. Voor koopstarters zou rechtstreeks gebouwd moeten worden of bestaande huurwoningen te koop aangeboden, al dan niet in combinatie met kortingsproducten.

In de visitatieperiode zijn in totaal 51 woningen voor starters opgeleverd, zowel in het huur als koopsegment. Tot 2010 heeft Woonservice 60 woningen met (het inmiddels afgebouwde) *Koopgarant* verkocht. Woningen die zijn bestemd voor de goedkope voorraad hebben binnen het keuzeonderhoud aangepaste keuzemogelijkheden gekregen. Overigens is de goedkope voorraad in de visitatieperiode afgenomen met 38%.

Op het gebied van leegstand zijn geen opgaven benoemd. Woonservice streeft naar een beperking van de leegstand, wat na een stijging tot 2014 uiteindelijk tot een verlaging van de leegstandkosten heeft geleid. Het huurdervingspercentage blijft jaar op jaar onder de eigen norm van 0,5%. In alle prestatieafspraken wordt de huisvesting van statushouders benoemd. Over het algemeen voldoet Woonservice goed aan de taakstelling. De corporatie huisvest er 13 tot 22 per jaar. Niet altijd worden aangeboden woningen geaccepteerd.

### **Betaalbaarheid**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice maakt haar opgaven waar, in het bijzonder vanwege het gematigde huurprijsbeleid en de bijzondere aandacht voor (de problematiek van) de woonlasten.**

In de prestatieafspraken zijn geen kwantitatieve afspraken gemaakt over het huurbeleid van de corporaties. Woonservice voerde een relatief laag huurprijsbeleid. Het huurpercentage maximaal redelijk varieert van 52 – 56% en blijft daarmee ruim onder het streefhuurbeleid van 60%. De netto-huren zijn gestegen van gemiddeld € 378 tot € 452 en tot 2013 bedroeg de generieke huurverhoging 1,2 – 2,3%. In 2013 en 2014 hanteerde Woonservice de inkomensafhankelijke huurverhoging van 2,5 – 6,5%. Voor de huishoudens met een inkomen onder de EU-grens is, afhankelijk van hun huurprijs, een lagere dan maximaal toegestane huurverhoging gehanteerd. In 2015 is de huurverhoging 1%.

Als opgave voor de kernvoorraad zijn de woonplannen van de verschillende gemeenten leidend, concrete prestatieafspraken zijn er niet. Alle plannen benadrukken het belang van voldoende woningen voor de doelgroep en voorzien voorts een krimp van de woning(kern)voorraad. Het eigen SVB uit 2013 voorziet een afname van de woningvoorraad van 130 – 780 woningen tot 2025. In de visitatieperiode is de woningvoorraad van Woonservice per saldo toegenomen. Vooral

als gevolg van de fusie met 't Stroomdal in Beilen en de herontwikkeling (met uitbreiding) van zorgappartementen in Emmen.

In de prestatieafspraken wordt het onderwerp woonlasten voornamelijk aan het verbeteren van de energetische kwaliteit verbonden. Uit een in 2014 gezamenlijk met vijf andere corporaties en huurdersorganisaties gehouden Drents woonlastenonderzoek blijkt dat circa een kwart van de huurders van Woonservice een betaalbaarheidsrisico heeft. In 2014 is het thema uitvoerig besproken met huurdersvereniging *Samen Sterk*. Een belangrijk resultaat van de uitkomsten van het onderzoek is dat Woonservice is de inflatievolgende huurverhoging in 2015. Daarnaast is ook uit het onderzoek naar voren gekomen dat de energetische verbeteringen die Woonservice doorvoert, helpen om de woonlasten te beperken. Vanwege de woningtypologie (veel relatief ruime gezinswoningen) ligt het energieverbruik van de woningen boven het provinciaal gemiddelde. De gemiddelde maandelijkse woonlast van huishoudens met een betaalbaarheidsrisico ligt 20 euro lager dan het gemiddelde voor alle huishoudens.

Voor de huurachterstanden gelden diverse convenanten op gemeentelijk en regionaal niveau: *Woonkansbeleid, Vroegsignalering, Eropaf!* en afspraken met de OGGZ.

Woonservice voert een intensief incassobeleid om te voorkomen dat huurachterstanden problematisch oplopen. In 2011 is de huurincassoprocedure verbeterd. Als indicator voor de huurachterstand geldt 4,5% van de maandhuur; voor ontruiming maximaal vijf per jaar. Woonservice haalt de norm voor de maandhuur niet in de visitatieperiode; de ontruimingsnorm haalt zij ruimschoots.

Type	2010	2011	2012	2013	2014
Huurachterstand in % maandhuur	4,8	4,7	5,2	5,5	4,6
Huurachterstand in % jaarhuur	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4
Huurderving in % jaarhuur	0,7	0,9	0,9	0,7	0,5
Ontruiming( huurachterstand)	4	8	5	6	3

Woonservice heeft sinds 2010 een samenwerking met de GKB, genaamd *Eropaf!*, waarbij op initiatief van Woonservice een huurder met een problematisch huurachterstand wordt ondersteund. Met een GKB preventiemedewerker wordt gewerkt aan een financiële stabiele situatie, waarbij ook aandacht is voor achterliggende problematiek.

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie
Woningtoewijzing en doorstroming	7
Betaalbaarheid	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,0</b>

### 3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

#### Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9; Woonservice voldoet zeer goed aan haar opgaven, in het bijzonder vanwege de omvangrijke nieuwbouw en transformatie-opgave van haar bezit naar senior-geschikte woningen.

In de woonplannen en bijna alle prestatieafspraken met gemeenten wordt het onderwerp ‘wonen en zorg’ als specifiek thema benoemd: het inzichtelijk maken van de behoefte aan ‘wonen en zorg’, het verbeteren/ aanpassen van de bestaande voorraad ten behoeve van senioren, het inzetten op seniorengeschikt/ levensloopbestendige nieuwbouw en samenwerking met zorg- en welzijnspartners.

Alle nieuwbouwwoningen worden seniorgeschikt opgeleverd. Binnen het keuzeonderhoud is pluspakket voor senioren ontwikkeld (woningaanpassingen voor senioren). In de gemeente Midden-Drenthe en de gemeente Coevorden neemt Woonservice actief deel aan zijn specifieke netwerken/ overlegvormen op het gebied van wonen-welzijn-zorg onder regie van de gemeente. Tussen 2011 en 2013 rapporteert Woonservice de volgende stijgingen in:

- Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen: van 23,7 – 26,4%
- Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen): van 29,3 – 33,5%
- Toewijzingen woongelegenheden ouderen: van 17,8 – 34,4%.

Deze percentages zijn aanmerkelijk hoger dan van de referentie-corporatie (CiP 2014).

Tussen 2010 en 2015 zijn in totaal 366 seniorgeschikte woningen opgeleverd. Specifiek voor senioren/ wonen met zorg zijn 281 woningen opgeleverd.

In de periode 2010-2014 is opnieuw fors geïnvesteerd in de ontwikkeling van seniorenwoningen, met als grootste project de nieuwbouw van 179 woningen voor Zorggroep Tangenborgh. Typierend voor de corporatie blijven echter de kleinschalige projecten. In 2011 heeft Woonservice in samenwerking met Promens Care midden in het dorp Odoorn een bijzondere woonvorm voor mensen met een verstandelijke beperking opgeleverd, bestaande uit 14 appartementen met begeleid wonen.

In haar nieuwe visie op wonen en zorg (2014) formuleerde de corporatie als actiepunt dat zij meer zicht wil krijgen op de toekomstige huisvestingsvraag van bijzondere doelgroepen. Woonservice heeft op basis van de veranderende huishoudensamenstelling en de maatschappelijke opgave (vergrijzing, scheiden van wonen en zorg) de keuze gemaakt alle vervangende nieuwbouw senioren geschikt te maken.

Woonservice is – in de ogen van de commissie terecht – trots op de eigen aanpak van vervangende nieuwbouw (verversen), waarbij de inbreng van bewoners maximaal is. Participatie van bewoners kwam ook bijzonder tot zijn recht in Exloo, waar Nei Arf is gerealiseerd vanuit de gedachte van ‘Modern Noaberschap’.

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

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed aan haar opgave en heeft naar haar omvang een aanzienlijke prestatie geleverd.**

In de prestatieafspraken met de gemeenten wordt dit benoemd onder het huisvesten van bijzondere doelgroepen, waarbij een actieve opstelling van woningcorporaties verlangd wordt. Woonservice heeft in 2011 de Tellinghof opgeleverd. Een woonvoorziening met 14 zelfstandige appartementen en algemene ruimtes voor mensen met een verstandelijke beperking.

Promenscare verzorgt de dagelijkse begeleiding van de cliënten.

Woonservice heeft in 2013 het beheer, de verhuur en onderhoud van 8 + 8 woningen van GGZ-Drenthe overgenomen. De woningen grenzen aan het instellingsterrein in Beilen. De samenwerking heeft tot doel (ex-)GGZ-cliënten beter zelfstandig in de wijk te laten wonen. De 16 woningen worden via de reguliere woningtoewijzing van Woonservice bemiddeld, waardoor er een gemengde groep deze locatie bewonen.

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

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed aan haar opgave, in het bijzonder vanwege de voor huurders aantrekkelijke keuzemogelijkheden voor woningaanpassing.**

Leidend zijn de prestatieafspraken met de gemeenten over huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben, dan wel speciale voorzieningen (WMO) voor hun woning vragen. Dit kan gaan over de toewijzing van aangepaste woningen, de mogelijke huurdervering als gevolg hiervan, het (preventief) aanbrengen van WMO-aanpassingen en het opzetten van gezamenlijk WMO-registratiesysteem.

Woonservice werkt in alle gemeenten actief mee aan het uitvoeren van woningaanpassingen in het kader van de WMO; het betreft veelal kleinere aanpassingen. Een aantal woningen heeft Woonservice ingrijpend aangepast, die bij mutatie opnieuw aan de gemeente worden

aangeboden ter voor een nieuwe WMO-kandidaat. Verder heeft Woonservice binnen het keuzeonderhoud het pluspakket ontwikkeld waarbij huurders (tegen op de kostprijs afgestemde tarieven) woningaanpassingen kunnen laten aanbrengen.

<b>Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Ouderen met specifieke behoeften	9
Bewoners met beperkingen	8
Overige personen	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,3</b>

### 3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

#### **Woningkwaliteit**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed aan haar opgaven.**

Binnen de prestatieafspraken is de kwaliteit van woningen gekoppeld aan enerzijds de gewenste ontwikkelingen van de energetische kwaliteit en anderzijds de transformatieopgave richting voldoende geschikte woningen voor senioren.

De kwaliteit van de woningen van Woonservice, gebaseerd op het gemiddeld aantal WWS-punten per woning, is relatief goed met een stijging van 146 naar 158 tussen 2010 en 2014. Dit heeft te maken met:

- Woningtypologie: veel grondgebonden, waaronder ook veel 2-onder-1 kappers en ruim 200 vrijstaande woningen op ruime kavels.
- Hoge energetische kwaliteit: 83% van de woningen heeft energielabel C of hoger.
- Onderhoudsbeleid en het keuzeonderhoud.
- Basiskwaliteit en het programma van eisen bij nieuwbouw.

Woonservice heeft in de visitatieperiode 366 senior-geschikte woningen aan haar voorraad toegevoegd.

In 2013 is het pluspakket voor senioren aan het keuzeonderhoud toegevoegd. Senioren kunnen daarbinnen woningaanpassingen laten aanbrengen; tussen 2013 en 2014 waren dat er 37.

Er is in het algemeen veel waardering van huurders voor het keuze-onderhoud.

Woonservice werkt sinds 2009 met een kaderbegroting voor onderhoud. Dit betekent dat bij het vaststellen van de begroting slechts het totale begrotingsbedrag wordt vastgesteld voor het begrotingsjaar. Binnen de kaderbegroting zijn budgetten gelabeld voor technisch noodzakelijk onderhoud en niet planmatig onderhoud. Het overige deel van de begroting is gelabeld voor het keuzeonderhoud en energetische verbeteringen. De onderhoudsbegroting is afgenomen van € 10 mln. in 2010 tot € 7,9 mln. in 2014. De realisatie is 95% of hoger.



### Kwaliteit dienstverlening

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed aan haar opgave, vanwege de zeer positieve waardering door huurders.**

De kwaliteit van dienstverlening is geen expliciet onderwerp binnen de prestatieafspraken. Zelf stelt Woonservice zich als opgave dat huurders de kwaliteit van de dienstverlening met minimaal met een 7,6 waarderen.

Woonservice heeft in de visitatieperiode op verschillende manieren de kwaliteit van de dienstverlening in onderzocht. In 2010 is samen is in een gezamenlijk onderzoek met de Woonbond en huurdervereniging *Samen Sterk* geconstateerd dat Woonservice structureel een hogere waardering krijgt voor haar dienstverlening in vergelijking met landelijke cijfers. Vanaf 2012 voert Woonservice viermaandelijks continu-metingen uit. Nieuwe huurders waarderen Woonservice met gemiddeld een 7,6; de afhandeling van de reparatieverzoeken krijgt gemiddeld een 7,7 en het keuze-onderhoud een 8. Alle scores zijn (ruim) boven de zelf gestelde norm.

### Energie en duurzaamheid

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9;**

**Woonservice voldoet zeer goed aan haar opgave, gezien de zeer succesvolle verduurzaming van haar woningvoorraad, tegen voor de huurder aantrekkelijke kosten.**

In alle prestatieafspraken met de gemeenten wordt naar de verbetering van de energieprestatie van woningen verwezen:

- Borger-Odoorn: corporaties zullen binnen financiële en vastgoedkaders de voorraad zoveel mogelijk energiezuiniger maken.
- Midden-Drenthe: ambitie Woonservice vastgelegd in prestatieafspraken. Inzet op bewustwording, kennisdeling en vergroten inzicht tussen gemeente en corporaties.
- Coevorden: eind 2016 alle door te exploiteren corporatiewoningen label C of hoger. Gezamenlijke pilot zonnepanelen.
- Emmen: de afspraken uit het provinciaal akkoord 'Energiek Drenthe' (2007) zijn leidend:
  - het energieverbruik in de bestaande voorraad verminderen met 10% en het bereiken van minimaal label C;
  - de CO2-emissie van het corporatiebezit wordt met 10% omlaag gebracht;
  - bij de nieuwbouw streeft men naar een energetische eis 10% lager dan de wettelijke eis;
  - het aantal toepassingen van duurzame energie wordt verhoogd;
  - streven naar betaalbare huisvesting voor lagere inkomens door woningen met lagere energielasten.

Vanaf 2009 stuurt Woonservice actief op de vergroening van de bestaande woningvoorraad. Dit is langs verschillende lijnen opgezet:

- Planmatige uitvoering dakisolatie zonder huurverhoging voor de zittende huurder.
- Energetische verbetermaatregelen op verzoek van de huurder (vloerisolatie, spouwisolatie, HR++ glas, HR-ketels, etc). Korting 25% op huurverhoging.
- Energetisch verbeteren woningen bij mutatie.
- Sinds 2014 hebben huurders de mogelijkheid op eigen verzoek zonnepanelen te laten plaatsen, tegen een aantrekkelijke huurverhoging.

Bij de evaluatie van het woningisolatieprogramma van Woonservice in 2012 varieerde het aandeel energiebesparende maatregelen van 52% voor vloer- en 63% voor dakisolatie tot 94% voor dubbelglas en 96% voor HR-ketels; 91% van de woningen heeft spouwmuurisolatie. Gelet op de energielabels van de woningen is tussen 2010 en 2015 de energetische kwaliteit van de woningvoorraad gestegen van 61% minimaal C-label tot 86% minimaal C-label van de door te exploiteren woningen. De energieprestatie stijgt daarmee uit boven de afspraken. Vanaf 2013 investeert Woonservice in zonnepanelen, een directe en duurzame manier voor Woonservice om de energierekening van huurders verder te verlagen. In 2013 en 2014 zijn in totaal 982 panelen (op voornamelijk groepswoongebouwen) geplaatst met een gezamenlijke capaciteit van 252.000 Watt piekvermogen.

<b>Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Woningkwaliteit	8
Kwaliteit van dienstverlening	8
Energie en duurzaamheid	9
<b>Oordeel</b>	<b>8,3</b>

### 3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

#### **Nieuwbouw**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice voldoet aan haar de met gemeenten afgestemde bouw- en krimpogpave.**

In de woonplannen en prestatieafspraken zijn met de verschillende corporaties diverse ambities en afspraken vastgelegd rondom nieuwbouw:

- Midden-Drenthe: de nieuwbouwpogpave tot 2020 (Woonplan 2012 – 2020) bedraagt per saldo een toename van de 44 – 63 voor de betaalbare en middeldure huur en een toename van 310 – 443 betaalbare koopwoningen.

- Borger-Odoorn: zo veel mogelijk multifunctionele nieuwbouw en een netto toename van de woningvoorraad van 300 woningen koop en huur tot 2019.
- Coevorden: In de prestatieafspraken is sprake van een verdunningsopgave: de totale corporatievoorraad daalt met circa 200 tot 2020. Woonservice is een relatief kleine speler in Coevorden. De opgave tot 2022 bedraagt vervangende nieuwbouw van 79 en de sloop van 83 woningen, per saldo dus een afname van 4 woningen.
- Ook in Emmen is Woonservice een relatief kleine speler en alleen actief in Veenoord. Daar voert de corporatie twee herstructureringsprojecten uit: door renovatie en vervangende nieuwbouw krimpt de voorraad per saldo van 23 naar 16 woningen.

In de visitatieperiode heeft Woonservice de volgende nieuwbouwopgaven in overleg met de gemeenten gepland en gerealiseerd:

<b>2010 – 2014<sup>-</sup></b>	<b>Huur</b>	<b>Koop</b>	<b>MFA</b>
Planning	417	117	2
Realisatie	310	93	1
Doorgeschoven (2015-2016)	81	17	0
Vervallen	40	4	1

\* Door veranderingen van realisatie t.o.v. de planning komen de totalen niet op 0 uit.

Uitgesplitst naar gemeenten ziet de realisatie er als volgt uit:

<b>Realisatie</b>	<b>Assen</b>	<b>Borger-Odoorn</b>	<b>Coevorden</b>	<b>Emmen</b>	<b>Hoogeveen</b>	<b>Midden-Drenthe</b>	<b>Totaal</b>
<b>2010 – 2014</b>							
Huur	39	41	21	179*		30	310
Koop	21	8	11		30	23	93
MFA		1					1

\* Deze 179 aanleunwoningen bij de Schans zijn het gevolg van een door zorggroep Tangenborgh geformuleerde vervangingsopgave in de stad Emmen en daarmee dus niet direct gekoppeld aan het oorspronkelijke werkgebied van Woonservice.

Wel heeft Woonservice relatief meer nieuwbouw-huurwoningen gebouwd ten opzichte van zowel referentiecorporaties als landelijk (CiP 2014).

### **Sloop, samenvoeging**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice voldoet aan de opgave.**

Sloop van woningen is in de gemeentelijke plannen vooral gekoppeld aan vervangende nieuwbouw van huurwoningen. De gemeente Borger-Odoorn gaat uit van het slopen van

woningen in Valthermond (50) waarbij deels sprake is van nieuwbouw. De gemeente Coevorden gaat uit van een verdunningsopgave (-200) binnen vervangende nieuwbouw.

In de periode 2010 tot 2014 heeft Woonservice in totaal 187 woningen gesloopt. Dit zijn over het algemeen woningen op locaties voor vervangende nieuwbouw.

In de gemeente Borger-Odoorn werden in 2010 vier woningen (Boekweitstraat) en in 2013 vier woningen (Middenlaan) gesloopt op locaties waar geen nieuwbouw meer plaats zal vinden als gevolg van vraaguitval. In de gemeente Coevorden heeft Woonservice woningen gesloopt in de visitatieperiode met het oog op de geplande verdunning (Hazekampstraat en Brinkwonen).

### **Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet aan haar eigen ambitie om het aandeel goedkope huurwoningen op peil te houden door niet meer dan noodzakelijk groot onderhoud te plegen.**

Er is geen opgave geëxpliciteerd. De eigen ambitie van Woonservice – in het Ondernemingsplan 2013 – 2017 en SVB 2013 – is de onderhoudssystematiek zo te organiseren dat groot onderhoud of renovatieprojecten niet of nauwelijks voorkomen. Woonservice investeert fors in de technische en functionele kwaliteit van woningen: met gemiddeld ca 160 WWS punten ligt de kwaliteit van de woningvoorraad ruim boven het landelijk gemiddelde en de referentiecorporaties.

Bijzonder aan de aanpak van Woonservice is dat er veel regie over de kwaliteit en uitrusting van de woning bij de huurders zelf wordt neergelegd. Belangrijke onderdelen van dit zogenaamde keuzeonderhoud zijn de keukens, toiletten, douches en energetische maatregelen (behalve dakisolatie).

### **Maatschappelijk vastgoed**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed vanwege de uitgebreide prestaties die Woonservice heeft geleverd.**

In bijna alle prestatieafspraken (op Midden-Drenthe na) wordt het gezamenlijk belang van maatschappelijk vastgoed benadrukt, alsmede de veranderende positie van corporaties op dit thema vanwege de discussie over primaire (DAEB) opgave van corporaties. Desondanks laat Woonservice de volgende prestaties zien:

- In 2010 is in Valthe de Valtherschans opgeleverd, een appartementengebouw met buurtsupermarkt in de plint van het gebouw. De Supermarkt wordt gerund door inzet van cliënten van Promenscare (dagbesteding). In 2014 is Promenscare gestopt met de supermarkt vanwege achterblijvende resultaten. Woonservice heeft eind 2014 opdracht gegeven aan STAMM om samen met het dorp een analyse te maken van de mogelijkheden voor het herstarten van de dorpsupermarkt.

- In Aalden heeft Woonservice gewerkt aan de realisatie van een gezondheidscentrum voor het dorp, nabij het woonzorgcentrum De Korenhof. Doordat een aantal beoogde gebruikers zich heeft teruggetrokken is het draagvlak onder het initiatief verdwenen en wordt er nu voor deze locatie gewerkt aan een woningbouwprogramma.
- In 2011 heeft Woonservice 't Brughuus in Valthermond opgeleverd. Het betreft een multifunctionele accommodatie met onder andere een dorpshuisfunctie, sporthal en bibliotheek. Dit project is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de gemeente Borger-Odoorn en de gebruikers.
- Woonservice heeft in 2<sup>e</sup> Exloërmond de sloop van een viertal gezinswoningen niet doorgezet, maar is op zoek gegaan naar een alternatieve (tijdelijke) herbestemming van dit vastgoed. Een van de woningen wordt gebruikt voor het reïntegratieproject *Waarkveurjoe* als uitvalsbasis. De overige woningen zijn in beeld voor de vestiging van een ruilgoederenbeurs.
- Binnen de Woonservicezone in Beilen (in voorbereiding) zal medio 2015 /2016 een accommodatie voor Welzijn Midden-Drenthe worden ontwikkeld (vervanging huidige *Karspelhuus*).

## Verkoop

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed aan de opgave vanwege de succesvolle verkoopprestatie.**

In alle prestatieafspraken en woonplannen is de verkoop van corporatiewoningen een belangrijk onderwerp. Binnen de regio wordt verkoop van corporatiewoningen gezien als middel om de markt te voorzien van betaalbare starterswoningen en investeringscapaciteit te genereren voor nieuwbouw. Vooral het eerste is ook het doel van Woonservice zelf. Concrete verkooptargets worden niet gehanteerd.

Woonservice had per 31-1-2014 293 woningen met verkoopbestemming binnen de bestaande voorraad. In de visitatieperiode zijn feitelijk 85 bestaande huurwoningen verkocht. In de loop van de jaren stijgt de verkoop gestaag, tussen 2013 en 2014 zelfs met 33% vanwege de succesvolle verkoop aan zittende huurders.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
Nieuwbouw	7
Sloop / samenvoeging	7
Verbeteren bestaand bezit	8
Maatschappelijk vastgoed	8
Verkoop	8
<b>Oordeel</b>	<b>7,6</b>

### 3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

#### Leefbaarheid

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woonservice voldoet goed aan haar opgave, voornamelijk omdat zij op een evenwichtige manier werk weet te maken van leefbaarheid in 35 kernen van zes gemeenten.**

Er zijn met de gemeenten algemene afspraken gemaakt over het verbeteren van de kwaliteit van wonen in de gemeente. In aanvulling daarop is er:

- Een gebiedsontwikkelprogramma gemaakt voor De Monden (1<sup>e</sup> en 2<sup>de</sup> Exloërmond en Valthermond), gericht op een goede woon- en leefomgeving, waaronder een gebruikersovereenkomst Buurtmoestuin Monden ter stimulering van de gemeenschapszin.
- Een samenwerkingsovereenkomst gemaakt gericht op langer zelfstandig wonen in Midden-Drenthe.
- *Emmen Revisited* gemaakt, een programma met een dorpsprogramma voor Nieuw Amsterdam-Veenoord.

In 2007 heeft Woonservice het Leefbaarheidsfonds Vitaal! geïntroduceerd waarmee de corporatie bijdraagt aan leefbaarheidsinitiatieven van groepen bewoners of organisaties. Tot 2013 werden deze projecten mede-beoordeeld door een externe commissie. Een deel van het beschikbare budget is nu specifiek gekoppeld aan de aandachtsgebieden die Woonservice binnen het eigen werkgebied heeft aangewezen (De Monden, Veenoord, Schoonoord, Beilen-West). Juist in deze gebieden is de inzet van extra leefbaarheidsmiddelen belangrijk.

In Beilen-West en vanaf 2015 ook in Westerbork functioneert er een structurele wijkgerichte aanpak waarin wordt samengewerkt met professionals (vanuit Kernteam Beilen) en met bewoners. Feitelijke prestaties zijn een wijkschouw, de oprichting buurtpreventieteam en de fysieke herinrichting (braakliggend) terrein. Verder bouwt Woonservice levensloopbestendige en senioren geschikte woningen en is het gesprek aangegaan met zorgpartijen voor zorg in de buurt. De Monden kent drie problemen: krimp, een beperkte actieve houding van bewoners en veel sociale problematiek: hoge werkloosheid, lage geletterdheid, schooluitval, obesitas en veel welzijnsproblematiek. In het SVB heeft Woonservice de krimppogave concreet gemaakt. Verder stimuleert de corporatie de lokale ontwikkeling met het Leefbaarheidsfonds Vitaal!. Woonservice is veel in gesprek geweest met het dorp om informatie en wensen op te halen.

In De Monden is in 2013 een *Lab Lokaal* georganiseerd met als doel samen met professionals en bewoners op zoek te gaan naar alternatieve bestemmingen voor een braakliggende 'ontbouwingslocatie' in de krimpkeren. Uiteindelijk heeft dit in het Buurtmoestuinproject geresulteerd dat in het voorjaar van 2015 van start kon gaan.

Binnen het Dorpsteam Nieuw-Amsterdam/Veenoord, met professionals en afgevaardigde van Dorpsbelangen, is Woonservice actief met:

- Opstellen van een visie voor het centrumgebied (gereed).
- Een onderzoek naar (woon)wensen van senioren, waarmee een dienstenpakket voor deze doelgroep wordt ontwikkeld.
- Opstellen van een marktanalyse in samenwerking met Lefier voor het gehele tweelingdorp (gereed halverwege 2015).

## **Wijk- en buurtbeheer**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice voldoet aan de opgave, vanwege de combinatieaanpak van een veelzijdige probleemsituatie.**

Met de gemeenten die samen De Monden vormen heeft Woonservice met het project *Waarkveurjoe* de afspraak gemaakt om langdurige werklozen een bijdrage te laten leveren aan het onderhoud en verbetering van de woon- en leefomgeving. Er worden nu klussen aan wijk en woningen uitgevoerd die Woonservice anders niet zouden doen en de leefbaarheid is verbeterd door meer 'reuring' in het dorp. In 2014 is gestart met de zogenoemde 'stampotproat', waarbij de organisatie in gesprek komt met diverse dorpsbewoners om beelden op te halen over het wonen in het betreffende dorp en de verwachtingen richting Woonservice. Ook in 2015 wordt dit initiatief voortgezet.

## **Aanpak overlast**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice voldoet aan de opgaven.**

Er zijn binnen de gemeenten de volgende afspraken / convenanten gemaakt en uitgevoerd:

- *Hennepconvenanten*: afspraken over aanpak hennepcultuur in woningen.  
De afgesproken processen worden volgens plan uitgevoerd.
- *Convenant 't Geruzie Veurbij*: Afspraken over het voorkomen en oplossen van burenruzies in Midden Drenthe.  
Is volgens afspraak verlopen.
- *Buurtbemiddeling Borger-Odoorn*: het voorkomen en oplossen van burenruzies en het stimuleren van actief burgerschap (door inzet vrijwilligers).  
Is volgens plan verlopen.
- *OGGZ: conventant Midden Drenthe en convenant Coevorden-Emmen-Borger Odoorn* over hulpverlening en voorkomen van OGGZ-problematiek, met nadruk op incassoproblemen.  
De afgesproken processen worden volgens plan uitgevoerd.
- *Screening Beilen*: waarborgen van de leefbaarheid, ter voorkomen van overlast bij omwonenden in zwakkere buurten door alleen 'sterke' huurders daar te plaatsen.  
De afgesproken processen worden volgens plan uitgevoerd.

- In 2014 is een overlastregistratiesystematiek in gebruik genomen voor analyse en het doorvoeren van verbeteringen. De registratie heeft plaatsgevonden, de analyses en vertalen in plannen staat voor 2015 'op de rol'.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie
Leefbaarheid	8
Wijk- en buurtbeheer	7
Aanpak overlast	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,3</b>

### 3.4.6 Overige opgaven en prestaties

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woonservice voldoet ruim voldoende aan haar overige opgaven.**

Woonservice sprak met diverse maatschappelijke partners, waaronder het Opleidingscentrum Bouw, af de eigen organisatie in te zetten als leer-werk-plek. In de periode 2010-2014 heeft Woonservice op verschillende manieren een opleidingen en stageplekken mogelijk gemaakt. Zo zijn er opdrachten verstrekt aan de Hanzehogeschool en hebben studenten onderzoek gedaan naar Modern Noaberschap in Exloo en de herbestemming van een vrijkomend schoolgebouw in Nieuw Balinge. Ook binnen het onderhoud en de nieuwbouw levert Woonservice ruime opleidings- en stagemogelijkheden, zoals bij de werkvoorbereiding, het inzetten van leerlingbouwplaatsen bij onderhouds- en nieuwbouwprojecten.

## 3.5 Beoordeling van de ambities

### 3.5.1 Beschrijving van de ambitie

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Voor Woonservice zijn dit in de visitatieperiode het ondernemingsplan *Eigenwijs in Wonen 2013-2017* en de jaarplannen 2010 tot en met 2014. Het voorlaatste ondernemingsplan liep van 2006 – 2010.

In 2011 en 2012 heeft Woonservice gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan; er was een nieuwe koers nodig. Tot 2011 had Woonservice de investeringsactiviteiten fors opgeschroefd en kregen de huurders meer keuzemogelijkheden. In verband met de (verwachte) nieuwe regelgeving heeft Woonservice vanaf 2011 een stevige herijking doorgevoerd - 'robuuste keuzes' – zoals de corporatie het zelf noemt.



### Kernambities

Vanuit haar missie heeft Woonservice in 2012 de volgende zes kernthema's benoemd:

1. De klant tevreden, waarbij de klant zo veel mogelijk keuzevrijheid wordt geboden en de klant waar mogelijk zijn eigen regie voert.
2. Pact voor platteland, waarbij voor iedere gemeente een niet vrijblijvende afspraak tot resultaat met alle betrokken organisaties wordt gemaakt.
3. Transformatieopgave in kaart voor alle wooncomplexen.
4. Verminderen van het fossiele energieverbruik bij wonen en werken.
5. Behoud van investeringskracht, waarbij de betaalbaarheid en de kwaliteit van het wonen voor wordt geoptimaliseerd.
6. Verandering van wonen en zorg onder invloed van nieuwe regelgeving en verdere vergrijzing.

Aan deze thema's zijn vrijwel steeds concrete meetbare doelstellingen of resultaten verbonden voor de gehele beleidsperiode van vijf jaar. Overigens worden de oorspronkelijke thema's in hun verdere uitwerking gedeeltelijk weer losgelaten en volgt een indeling volgens de perspectieven van de Balanced Score Card.

Jaar op jaar worden de doelstellingen uitgewerkt in jaarplannen. Tot 2014 zijn die plannen opgebouwd volgens de perspectieven van de Balanced Score Card. In het jaarverslag werden de plannen ook volgens die indeling verantwoord. Vanaf 2014 zijn de afdelingen leidend bij de jaarlijkse uitwerking van de plannen; er wordt dan dus met afdelingsplannen gewerkt, vertaald in concrete projecten. Al met al is de oorspronkelijke thema-structuur ten dele zoekgeraakt, hetgeen de transparantie niet altijd ten goede komt.

#### 3.5.2 Beoordeling van de ambities

Ten behoeve van het ondernemingsplan heeft Woonservice de buitenwereld in kaart gebracht via een omgevingsanalyse en vier scenario's voor het eigen werkgebied. Vervolgens is bepaald welke positie Woonservice wil innemen in de omgeving met de zes kernthema's. Hoewel de ondernemingsdoelstellingen verbonden zijn aan de opgaven in de gemeenten, is de verbinding wat impliciet; het is geen 1-op-1 vertaling. Dit wekt volgens de visitatiecommissie de indruk dat Woonservice echt haar eigen ondernemingsplan heeft geschreven. Toch is er duidelijk sprake van een passende aansluiting tussen de eigen ambities en de externe opgaven. Alles wat Woonservice doet en zich in haar ondernemingsplan voorneemt sluit aan bij de opgave in haar werkgebied. Veel van de geformuleerde externe opgaven zijn bovendien samen met Woonservice tot stand gekomen. Daarmee is volgens de visitatiecommissie in ieder geval de score 6 behaald voor het ijkpunt *'De corporatie heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied'*.

De visitatiecommissie geeft Woonservice twee extra punten bovenop de 6. De corporatie hanteert haar eigen ambities zeer actief, zowel intern als in relatie met belanghebbenden, doch zonder de aanvankelijke opgaven uit het oog te verliezen. Voorts zoekt Woonservice steeds de aansluiting bij relevante signalen uit de omgeving en houdt haar eigen mogelijkheden daarbij goed in ogenschouw.

Het blijkt dat de eigen ambities in feite leidend zijn voor de opgaven en de prestatieafspraken met de gemeenten structureren. In de visitatieperiode werkt Woonservice steeds actief samen met de gemeenten om op een goede manier te voorzien in het werken aan de opgaven. Dat heeft zich ondermeer vertaald in dorppontwikkelingsplannen en een Gebiedsontwikkelingsplan, maar ook in lokale wijkplannen, zoals voor Beilen-West.

### 3.6 **Bewonderpunten en verwonderpunten**

#### *Bewonderpunten*

De visitatiecommissie heeft in het bijzonder bewondering voor de volgende prestaties van Woonservice.

- Woonservice heeft relatief veel nieuwbouw opgeleverd en ook opvallende prestaties geleverd op het gebied van sloop en verkoop. Ook voor 2015 staat opnieuw een omvangrijk woninginvesteringsprogramma van € 25 mln. op het programma.
- Woonservice biedt een kwalitatief zeer hoogwaardig woningbezit tegen een relatief lage huurprijs. De visitatiecommissie heeft in het bijzonder bewondering voor de ontwikkeling en aanpak van de energieprestaties van het woningbezit.
- Woonservice voert al langer en met succes een keuzeonderhoudsbeleid. Daarbinnen is een speciaal pakket voor senioren ontwikkeld.
- In de ogen van de visitatiecommissie opvallende projecten van Woonservice:
  - a. een bijzondere woonvorm voor mensen met een verstandelijke beperking (Tellinghof Odoorn);
  - b. de integratie binnen een buurt van woningen voor mensen met GGZ-begeleiding en reguliere bewoners (GGZ-terrein Beilen);
  - c. de kleinschalige en eigentijdse vervanging van de woningvoorraad, 'verversen' genaamd (Bomenbuurt Westerbork);
  - d. de realisatie van een nieuwe hechte buurt waar samen met de bewoners modern noaberschap is vormgegeven (*Nei Arf* in Exloo) en een nieuw dorpshart voor Valthermond (*'t Brughuus*).

#### *Verwonderpunten*

De visitatiecommissie verwondert zich over voor de volgende prestaties van Woonservice.

- Ondanks het streven naar een woningvoorraad die aansluit bij de mogelijkheden van de doelgroep, verwondert de visitatiecommissie zich over de afname van de goedkope voorraad 38%. Hoewel verklaarbaar, is het kwaliteitsniveau klaarblijkelijk te hoog of wordt, met het optrekken van de huurprijzen, de goedkope voorraad zo klein dat de woningen minder bereikbaar worden voor starters/ jongeren en de (plaatselijk soms aanzienlijke) onderkant van de woningmarkt.
- *De klant tevreden* is het eerste kernthema in het ondernemingsplan van Woonservice. In dat licht verwondert de visitatiecommissie zich over de eigen norm voor de minimale klanttevredenheidsscore. Die komt niet al te ambitieus over, te meer omdat de norm inmiddels gemakkelijk wordt gehaald er geen 'trekkracht' meer vanuit lijkt te gaan.

### 3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,6 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
Huisvesten primaire doelgroep	7,0	
Huisvesten specifieke doelgroepen	8,3	
Kwaliteit woningen en woningbeheer	8,3	
(des)Investeren in vastgoed	7,4	
Kwaliteit wijken en buurten	7,7	
Overige / andere prestaties	7	
<b>Oordeel</b>	<b>7,6</b>	<b>8</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 een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

### 4.2 Belanghebbenden in werkgebied

Woonservice is vooral werkzaam in de gemeenten Midden-Drenthe, Borger-Odoorn, Assen, Hoogeveen, Coevorden en Emmen. De visitatiecommissie heeft met veel verschillende belanghebbenden gesproken. Uiteraard met de huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten, zoals de methodiek voorschrijft, maar ook met een brede range van belanghebbenden uit de werelden van de zorg, welzijn, starters, consumenten en dergelijke. In de bijlage wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Voorafgaand aan de gesprekken ontvingen de betrokken belanghouders een factsheet van de corporatie (zie bijlage), waarin de prestaties in de afgelopen vier jaar beknopt zijn samengevat. Ook beantwoordden de belanghouders vooraf een schriftelijke enquête als voorbereiding op de gesprekken van de visitatiecommissie met een deel van de belanghouders. In deze enquête worden de belanghouders gevraagd naar hun oordeel over het functioneren van de corporatie, in de vorm van een rapportcijfer (met de mogelijkheid voor nadere toelichting). Daarnaast worden de belanghouders gevraagd suggesties voor verbetering te doen.

In totaal zijn 55 enquêtes uitgezet. Hiervan zijn er 27 beantwoord; een respons van 49%. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is met al deze verkregen informatie een redelijk getrouw beeld ontstaan van de oordelen en beelden van de belanghebbenden over Woonservice. In dit hoofdstuk geven wij de resultaten daarvan weer.

In de schriftelijke enquête is aan de belanghebbenden gevraagd Woonservice in een aantal woorden te typeren. In de onderstaande figuur is de uitkomst hiervan weergegeven.



mentaliteit domineert een stevige uitdaging voor de komende periode, zeker gezien het feit haar werkgebied zich uitstrekt over 35 kernen verspreid over 6 gemeenten.

### 4.3 Relevante ontwikkelingen

In de relaties met de belanghebbenden in de visitatieperiode is -in de ogen van de commissie- een aantal ontwikkelingen relevant.

- In 2013 heeft Woonservice een nieuwe bestuurder gekregen. Mevrouw Dost (bestuurder tot 1 mei 2013) had/ heeft een sterke relatie met de belanghouders. Zij heeft met onder andere de vorige visitatie waarin Woonservice als toonbeeld voor de sector wordt genoemd, haar visitekaartje afgegeven. De heer Eppinga (bestuurder vanaf 1 september 2013) heeft de rol van bestuurder in een hectischer periode in de sector overgenomen en met zijn kennis en ervaring de samenwerking in het gebied als taak opgepakt.
- De belanghouders zijn door Woonservice actief geïnformeerd over het verweer dat Woonservice heeft proberen te bieden tegen het effect van nieuwe Haagse regelgeving (zwartbrief).
- Van recentere datum (2014 e.v.) wordt in een deel van het werkgebied van Woonservice actie ondernomen om krimpstatus te verkrijgen voor Oost-Drenthe (gemeenten Aa en Hunze, Borger-Odoorn, Emmen en Coevorden). Een vertegenwoordiging van belanghouders van Woonservice en Woonservice zelf hebben in maart 2015 een brief van de Provincie Drenthe aan de Minister mede-ondertekend. Het kabinet geeft de status als krimpregio op dit moment niet. Dat betekent dat er niet via die weg extra middelen voor leefbaarheid in de regio kunnen worden vrijgemaakt. De problemen evenals de energie voor een lobby om alsnog die status te verkrijgen zijn onverminderd groot.
- Transformatie Sociaal Domein; de posities in de samenwerkrelaties zijn aan het veranderen en er is minder geld. Woonservice moet steeds opnieuw een rol en koers bepalen in dit veranderende veld van belanghouders. Centrale vraag daarbij is: in welke mate en op welke wijze wordt de opgave en ambitie van Woonservice hierdoor anders ingekleurd?

### 4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

In deze paragraaf worden de beoordelingen van de belanghebbenden weergegeven. De beoordelingen zijn ingedeeld in drie categorieën: de maatschappelijke prestaties, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.

	<b>Prestatievelden</b>	<b>huurders</b>	<b>gemeenten</b>	<b>overige belang- hebbenden</b>	<b>gemiddelde cijfer</b>	
	<i>Aantal respondenten</i>	4	7	16	27	27
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	7,7	8,4	7,8	8,0	7,8
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	7,3	8,7	8,0	8,0	
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3	7,8	7,9	7,7	
	4. (des)investeren vastgoed	7,0	7,9	7,8	7,6	
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,7	8,1	8,2	7,7	
	6. overige / andere prestaties	7,7	8,5	7,8	8,1	
De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met Woonservice		7,5	8,5	7,8	7,9	
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Woonservice		7,5	7,7	7,0	7,4	

#### 4.4.1 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Woonservice. Deze punten worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

##### Gemeenten

- *Eén keer in de twee á drie maanden overleg voor afstemming en afspraken is gewenst. Nu is dat minder frequent. Pas als je meer gezamenlijk optrekt en onderling afstemt ontstaan verwachtingen die vervolgens kunnen worden getoetst en komen eventueel verbeterpunten naar voren*
- *Ga vooral zo door!*
- *Niet alleen Woonservice maar ook wij moeten elkaar meer in de regio opzoeken om ook richting provincie en rijk te kunnen opereren*
- *Vroegtijdig overleg voeren, twee weten meer dan één*
- *Als dat nog niet is gebeurd: nog slimmer kijken of de incassodatum in overeenstemming te krijgen is met de datum waarop problematische huurders het inkomen binnen krijgen. Dat voorkomt aanmaningen en brengt meer rust bij deze doelgroep, terwijl de corporatie dan toch de huur int, maar wellicht een dag eerder of later dan standaard.*
- *Meer inzicht geven in haar strategisch voorraadbeleid*
- *Meer betrekken / informeren over beleidsontwikkelingen / wijzigingen*
- *Ambitie in Assen verhogen*
- *Projectmatig een meer actieve houding.*

##### Huurders

- *Voorzieningen in woningen voor senioren*
- *Strak beleid huisvesting in bepaalde dorpen i.v.m. vorming van overlast*
- *Bouwen van goede betaalbare woningen i.v.m. heel lage inkomsten gezinnen in het noorden*
- *Meer woningen voor senioren in de sociale sector*
- *Meer luisteren naar de eigen bewoners en minder naar de Den Haag, COA, Gemeentelijke politiek en psychiatrische instellingen*
- *Zich niet altijd verschuilen over de uitspraak dat dingen in Den Haag worden beslist*
- *Kortere lijnen*
- *Ontvankelijk zijn*
- *Openheid*
- *Consulentes deskundiger maken.*

##### Overige belanghebbenden- dorpsverenigingen

- *Meer doen met de vraag van de inwoners welke in een dorp willen blijven wonen*
- *Actief optreden wanneer mensen huizen verwaarlozen zodat de omgeving zich niet ergert*
- *Basis voor contact is gelegd en moet nu zijn beslag krijgen in een frequenter overleg. Hier hebben beide partijen een rol, maar indruk van inzet Woonservice is voorsnog positief.*



**Overige belanghebbenden- zorg- en welzijnpartijen**

- *Het vraagstuk rond de aanleunlocaties afronden*
- *De kracht van Erop af! nog meer benadrukken en belichten binnen de organisatie*
- *Erop af! verlengen - samenwerking verlengen en eventueel uitbreiden*
- *Actieve communicatie en terugkoppeling afspraken*
- *Actief zoeken naar oplossingen*
- *Meer financiële middelen inzetten voor gezamenlijke projecten*
- *Betere terugkoppeling op de wijze die bekend is bij de medewerkers.*

**Overige belanghebbenden- collega corporaties & provincie**

- *Inzet middelen ook in Coevorden-stad*
- *Bied je vermogen aan, aan de volkshuisvestelijke opgaven in het Noorden*
- *Duidelijkheid en daar waar nodig afhechten*
- *Beschikbaarheid vergroten (“men is niet altijd direct bereikbaar”)*
- *Kwaliteit van documenten kan beter (inhoud en taal)*
- *Meer pro-actieve houding*
- *Meer nadruk leggen op integrale aanpak*
- *Wat sterker de nadruk op contacten onderhouden met samenwerkingspartners*
- *Misschien stakeholdersbijeenkomsten organiseren als aanvulling op overleg met partijen voor realisatie.*

**4.5 Bewonderpunten en verwonderpunten**

*Bewonderpunten*

- *Woonservice hanteert actief een uitgebreid overzicht / planning met contacten en overleg*
- *De frequentie van contact is hoog, ondanks het grote werkgebied met een grote diversiteit aan belanghebbenden en stevige problematieken (armoede, krimp)*
- *Men kent elkaar en dat mag gerust een prestatie genoemd worden in zo’n groot werkgebied*
- *Diverse belanghebbenden geven aan wel mee te willen profiteren van de ‘rijkdom’ van Woonservice; de commissie heeft geconstateerd dat Woonservice in dit opzicht zelf aan de bal blijft, zonder verlies van relatie*
- *Over de hele linie en zonder uitzondering vinden de belanghebbenden Woonservice goed in het werken aan de opgaven waar zij voor staat. De commissie heeft daar respect voor.*

*Verwonderpunt*

De commissie heeft zich verwonderd over slechts één, enigszins impliciet punt:

- *Uit de gesprekken met de diverse belanghebbende partijen is niet duidelijk gebleken dat er bij de belanghebbenden een expliciet beeld is van de richting waarin Woonservice zich in de toekomst wil profileren (Platteland of Drenthe (dus ook steden)? Platteland of krimpgebieden (dus ook provincie Groningen?).*

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Vermogen wordt beoordeeld of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie, zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe vormt de commissie een oordeel over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen duurzaam op peil), de doelmatigheid (een sobere, doelmatige bedrijfsvoering) en de inzet van het vermogen (verantwoorde inzet voor maatschappelijke prestaties).

### 5.2 Relevante ontwikkelingen

Gedurende deze visitatieperiode is de corporatiesector geconfronteerd met een parlementair onderzoek, de wet verhuurderheffing, werd het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) aangescherpt, heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) haar toezicht verscherpt en zijn banken in het kader van hun risicobeheer beperkt bereid om (gedeeltelijke) financiering voor niet-DAEB activiteiten te verstrekken.

### 5.3 Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld hoe de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling is gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met bestuur en raad van commissarissen en beschikbare cijfers van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), op gegevens van de accountant, de auditcommissie en het Corporatie Benchmark Centrum (CBC), onder andere voor de meest recente CiP-rapportage.

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.**

*De corporatie heeft gewijzigde omstandigheden adequaat in haar bedrijfsvoering verwerkt.*

Woonservice is er binnen de huidige visitatieperiode in geslaagd om de veranderende omstandigheden te verwerken op een wijze waarbij de resultante daarvan, de financiële positie van de corporatie, zowel in vergelijking met de referentiegroep als in vergelijking met het gemiddelde van de corporaties, bovengemiddeld goed is. De corporatie heeft in visitatieperiode tot 2013 jaarlijks een zogenaamde A1 oordeel van het CFV ontvangen voor zowel de continuïteit als de solvabiliteit. Het CFV heeft de corporatie over de jaren 2012 en 2013 schriftelijk laten weten dat er geen aanleiding bestond voor interventies. Gegeven de huidige financiële positie zal een dergelijk positief oordeel ook over 2014 en de jaren daarna verwacht mogen worden. Het CFV

voert geen nader onderzoek uit. De corporatie voldeed in de visitatieperiode eveneens aan de eisen van de andere externe toezichthouder; het WSW. De interest coverage ratio (2013 → 2,97), de loan to value (2013 → 40%) en ook de debt service coverage ratio (2013 → 2,79) voldeden (ruim) aan de door het WSW gestelde eisen en ook aan de interne eisen van de corporatie die strakker dan die van het WSW zijn gesteld. De corporatie presteert op deze ratio's (veel) beter dan de corporaties uit de referentiegroep en het branchegemiddelde. Sinds 2013 geeft het WSW de corporatie een integraal positief oordeel over borgbaarheid en faciliteringsvolume. De operationele kasstroom is de komende vijf jaar structureel positief en volgens het WSW voldoende. De leningsratio per verhuureenheid van 12.700 euro per woning (2013) is ronduit laag ten opzichte van de WSW-norm en het branchegemiddelde van rond de 34.000 euro. (Indien de liquide middelen in mindering zouden worden gebracht, zou de gemiddelde schuld per woning over 2013 ongeveer 10.800 euro bedragen.) De kasstroom is langjarig substantieel positief in verhouding tot de huuromzet.

*De corporatie kijkt ver vooruit; ook op langere termijn is de financiële continuïteit verzekerd*

Belangrijker dan de huidige situatie is de toekomstige situatie. De visitatiecommissie neemt waar dat Woonservice zich zeer bewust is van toekomstige financiële gevolgen van haar handelen. Aan de hand van een meerjarenbegroting, die voortdurend wordt geactualiseerd wordt 20 jaar vooruit geprognoseerd. De financiële gezondheid wordt zeer regelmatig intern getoetst, door zowel bestuurder, management als Raad van Commissarissen, aan de hand van interne en externe analyses en trimesterrapportages. Woonservice past integraal risicomanagement toe. Daarvoor is een risicomanager aangesteld, die toezicht houdt op de uitvoering ervan, de risico's beoordeelt, de onderlinge samenhang bewaakt van risico's en beheersmaatregelen en iedereen in de organisatie stimuleert risico's te identificeren en te beheersen. De verantwoording is geïntegreerd in de bestaande planning en controle cyclus en vindt plaats naar directeur-bestuurder, managementteam, via de trimesterrapportages en via het jaarverslag.

**Geprognosticeerde gezonde financiële situatie tot en met 2018**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	WSW	Branche
<b>Loan to value</b>	40%	39%	42%	49%	54%	55%	<75%	73%
<b>Solvabiliteit</b>	57%	56%	53%	46%	42%	41%	>20%	25%
<b>ICR</b>	Gewogen gemiddelde van 3,0						>1,4	>1,4
<b>Kasstroom na AF*</b>	Blijven positief na 2% A-fictie							
<b>DCR</b>	Gewogen gemiddelde rond 2,75						>1	>1
<b>Lening tov WOZ</b>	Binnen eigen norm 15% tov kostprijs						50%	50-70%
<b>Renterisico</b>	Varieert tussen 0,2 en 6,0%						<15%	<15%

\* Woonservice houdt rekening met de aflossingsfictie van 2%, zoals meegegeven door het WSW.

Het strategisch voorraadbeheer is rechtstreeks gerelateerd aan het ondernemingsplan en wordt jaarlijks geactualiseerd door een SVB team. In dit team zijn alle disciplines van Woonservice

vertegenwoordigd (Klant & Markt, Middelen, Vastgoed, Beleid en Onderhoud). Binnen het team worden projecten in ontwikkeling bewaakt en geactualiseerd. De verantwoording vindt plaats naar directeur-bestuurder, managementteam, via trimesterrapportages en het jaarverslag. De uitvoering van onderhoudsactiviteiten wordt door een ander team, het B team, bewaakt en geactualiseerd, waarin de disciplines Klant & Markt, Vastgoed en Middelen zijn vertegenwoordigd. De verantwoording vindt plaats naar directeur-bestuurder, managementteam, via trimesterrapportages en via het jaarverslag. In deze werkwijze zijn een multidisciplinaire bewaking en bijsturing, gecombineerd met medewerkerbetrokkenheid. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de sturing op de strategische doelstellingen, de continuïteit, de financiën, de risico's en andere gehanteerde doelen en kaders professioneel is en dat de corporatie, daar waar ze dit noodzakelijk acht, aanvullende externe deskundigheid inhuurt, bijvoorbeeld Companen bij de eerder genoemde actualisatie van het strategisch voorraadbeleid. Woonservice hanteert eigen normen die doorgaans scherper zijn dan die van de externe toezichthouders. Deze sturing heeft eraan bijgedragen dat de corporatie een zodanig goede financiële positie heeft opgebouwd dat de corporatie ook bij eventueel 'zwaar weer' en extra investeringen, zal kunnen blijven voldoen aan de eisen die door externe toezichthouders en financiers worden gesteld.

#### *De corporatie stelt in 2015 beleid vast om overmaat aan middelen te investeren*

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de corporatie lage personeelslasten, lage bedrijfslasten en lage rentelasten voor de huurder omzet in een hoge kwaliteit, lage energielasten tegen een lage huur en er tegelijkertijd in slaagt over meer middelen te beschikken dan nodig om én haar continuïteit te garanderen én haar volkshuisvestelijke ambitie te realiseren.

Uit de benchmark blijkt dat de corporatie erin is geslaagd om nog efficiënter te gaan werken en het nieuwbouw en onderhoudsprogramma is bijgesteld. Beide ingrepen maken dat er ook op langere termijn sprake is van een financieel solide en gezonde woningcorporatie. Er is zelfs sprake van financiële 'overmaat' die aanleiding was om in 2013 te starten met een 'strategische verkenning' om te onderzoeken waar en op welke wijze de financiële middelen maatschappelijk gezien het beste geïnvesteerd kunnen worden. Dit vanuit het perspectief dat de organisatie ook op langere termijn over meer financiële beschikt dan strikt noodzakelijk is voor het uitvoeren van haar ambities. De visitatiecommissie is van oordeel dat de corporatie een zodanige overmaat heeft dat dit beleid in 2015 afgerond en in werking gesteld behoort te worden.

#### **5.4 Doelmatigheid**

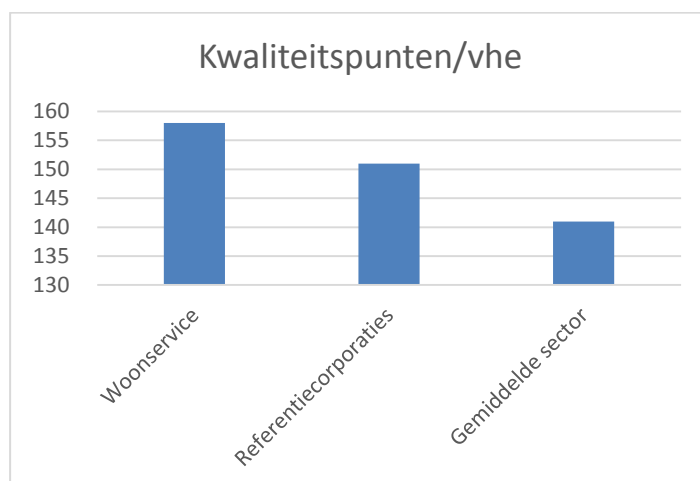
Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling geschiedt op basis van managementdocumenten, benchmark gegevens en gesprekken met de directeur-bestuurder, raad van commissarissen en managementteam.

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.**

### *De doelmatigheid van Woonservice is zeer hoog*

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de corporatie conform haar ondernemingsplan:

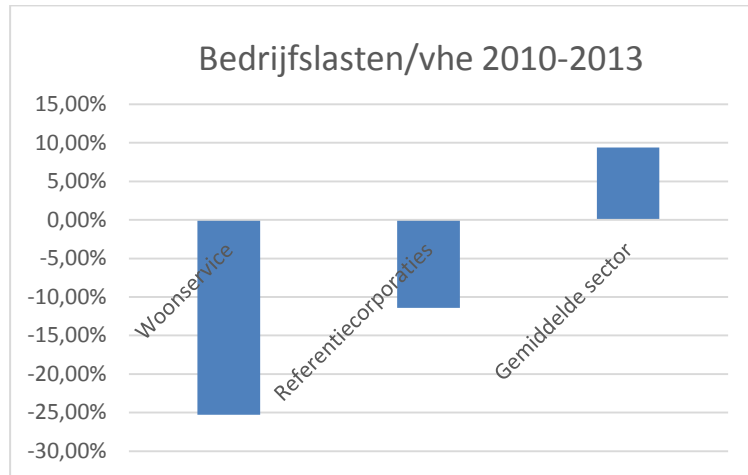
- Zich richt op de primaire doelgroep en relatief weinig (3,4% in 2013) dure huurwoningen verhuurt, waar de referentiecorporaties 12,4% en het sectorgemiddeld over 2013 18,1% behalen. Het relatief lage percentage dure huurwoningen wordt overigens grotendeels bepaald door de hogere huisvestingscomponenten voor AWBZ-gerelateerd vastgoed.
- Het aantal dure huurwoningen boven de huurtoeslag grens relatief snel aan het afbouwen is (van 18 in 2011 tot 3 in 2013).
- Meer dan 90% van haar woningaanbod (eigen norm) verhuurt aan huishoudens met een inkomen tot 34.085 euro. De corporatie overschrijdt dit percentage jaarlijks en in haar toewijzingsbeleid scoort beter dan de referentiecorporaties en het sectorgemiddelde.
- Een huur bereikt van rond de 52% de maximaal toegestane huur, daar waar de referentiecorporaties 63% en de sector gemiddeld 68% toepast.
- Tegen die lage huur een hogere woningkwaliteit (158 woning waarderingpunten) levert dan de referentiecorporaties (151) en het gemiddelde in de sector (141).



- Tegen die lage huur de bewoners betreft bij de keuzen over het onderhoud.
- Het aandeel woningen geschikt voor gehandicapten en ouderen heeft gebracht tot 26,4% (referentiecorporaties 18,9% en sectorgemiddelde 15%) en het aandeel nultreden woningen op een percentage van 33,5% (referentiecorporaties 26,3% en sectorgemiddelde 31%).
- De energetische verbetering van haar woningvoorraad tot op zeer goed niveau heeft ontwikkeld; 86% van de woningvoorraad had eind 2014 een groen energielabel en het streven is om in 2015 de gehele woningvoorraad op het groene label te brengen.

### *De bedrijfslasten per verhuureenheid zijn met meer dan 25% gedaald en uitermate laag*

Aan het verlagen van de bedrijfslasten per verhuureenheid wordt aandacht geschonken in het ondernemingsplan, de jaarplannen en de trimesterrapportages. Door actief te sturen is de corporatie behoort de corporatie tot de corporaties met de laagste bedrijfslasten.



De bedrijfslasten daalden over de periode 2010-2013 met meer dan 25% en de corporatie haalde wat dit betreft een aanmerkelijk beter resultaat dan de referentiecorporaties (- 11,4%) en een opmerkelijk beter resultaat dan het gemiddelde binnen de sector waar de lasten stegen met 9,4%. Het resultaat is dat de al lage bedrijfslasten nog verder zijn gedaald (777 euro over 2013). Ook hier een beter resultaat dan de referentiecorporaties (€1.088) en het sectorgemiddelde (€1.091).

## 5.5 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet wordt door de visitatiecommissie beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woonservice een erg solide vermogenspositie heeft, een hoge management kwaliteit en adequate systemen die de continuïteit waarborgen. Woonservice is transparant over de inzet van haar vermogen in haar jaarverslagen en de wijze waarop de borging daarvan plaatsvindt. Er wordt uitgebreid verantwoord, zowel aan de hand van de strategisch doelstellingen als aan de hand van financiële verslagen. Zo wordt duidelijk verantwoord welke keuzes zijn gemaakt met betrekking tot het (des)investeren van het vermogen in maatschappelijke projecten (inclusief onrendabele toppen), duurzaamheid (inclusief energielabels) en leefbaarheid. Ook wordt melding gemaakt van de voornemens die (nog) niet zijn of konden worden uitgevoerd en voornemens die uitgevoerd gaan worden. Zo heeft de geplande

en geslaagde verkoop van een deel van het bezit (van 2011 tot en met 2013 bijna 80) mogelijkheden geboden voor mensen en huurders met middeninkomens op de lokale koopmarkt. Ook heeft Woonservice in 2014 nieuw beleid vastgesteld waar het betreft wonen en zorg. In de periode 2010-2014 zijn in totaal 332 nieuwe woningen opgeleverd, waarvan een flink deel seniorenwoningen. Ook voor de komende jaren is er sprake van een voor de corporatie historisch hoge investering (van 25 miljoen euro) waarvan een flink deel (conform de nieuwe visie) op wonen en zorg is gericht. Binnen bestaand bezit wordt (kleinschalig) ververs, waarbij -met grote betrokkenheid van de bewoners- binnen een bestaande omgeving wordt vernieuwd. De bruto stichtingskosten waren gedurende de visitatieperiode gemiddeld ongeveer 155.000 euro en lager dan die bij de referentieccorporaties en het gemiddelde in de sector. Het feit dat Woonservice voortdurend investeert in het vernieuwen, verbeteren en energie-zuiniger maken van haar sociale woningvoorraad, tot een niveau waarbij er heel veel kwaliteit wordt geleverd tegen een lage prijs beschouwt de visitatiecommissie als een extra prestatie.

De corporatie kent een zeer goede inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties. Zij kan deze inzet ook zeer goed verantwoorden en motiveren. De corporatie:

- Heeft een actuele onderbouwde visie op haar maatschappelijke prestaties, waarbij de invloed daarvan in relatie is gebracht met actueel inzicht in de omvang en de ontwikkeling van het eigen vermogen en de verhouding EV/VV
- Toetst al haar activiteiten op de consequenties voor de omvang en de ontwikkeling van het vermogen en de verhouding EV/VV
- Verantwoordt dat ze het beschikbare vermogen optimaal inzet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties
- Hanteert een beleidskader en een methode voor de beoordeling voor de inzet van haar middelen voor respectievelijk bedrijfsmatige en maatschappelijke doelen (bijvoorbeeld investeringen in bestaand bezit, effecten op woonlasten, energie, leefbaarheid).
- Baseert haar visie op vermogensinzet op een actueel portefeuillebeleid, de actuele meerjaren-onderhoudsramingen en voorgenomen mutaties in het bezit en maakt deze zichtbaar in meerjarenramingen
- Expliciet heeft gemaakt welke effecten worden beoogd en zijn bereikt.

## 5.6 **Bewonderpunten en verwonderpunten**

### *Bewonderpunten*

- Als huurder mag je blij zijn dat je een woning kan huren bij Woonservice. Enorm veel huurwaarde voor een lage huurprijs bij een stichting die desondanks financieel gezond is.
- Er is en wordt zeer actief gestuurd om het niveau van de bedrijfslasten per verhuureenheid te verlagen. De bedrijfslasten daalden over de periode 2010-2013 met meer dan 25%. en de corporatie haalde wat dit betreft een aanmerkelijk beter resultaat dan de

referentiecorporaties (- 11,4%) en een opmerkelijk beter resultaat dan het gemiddelde binnen de sector waar de lasten stegen met 9,4%.

- Het strategisch voorraadbeheer wordt jaarlijks geactualiseerd door een SVB-team. De uitvoering van onderhoudsactiviteiten wordt door een ander team, het B-team, bewaakt en geactualiseerd. Door deze werkwijze zijn een multidisciplinaire bewaking en bijsturing, gecombineerd met grote mate van medewerkerbetrokkenheid.
- Het risicomanagement is op een erg goede wijze vormgegeven via een risicomanager die toezicht houdt op de uitvoering ervan, de risico's beoordeelt, de onderlinge samenhang bewaakt van risico's en beheersmaatregelen en iedereen in de organisatie stimuleert risico's te identificeren en te beheersen.

*Verwonderpunt*

- De visitatiecommissie is van oordeel dat het formuleren van beleid om de overmaat aan middelen te besteden juist is (gestart in 2013), maar verwondert zich over het feit, dat het beleid nog niet is vastgesteld en in uitvoering genomen.

**5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen**

**De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen als zeer goed, met een 9.**

<b>Presteren naar Vermogen</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Financiële continuïteit	9
Doelmatigheid	9
Vermogensinzet	9
<b>Oordeel</b>	<b>9,0</b>



## 6 Governance

### 6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimering en externe verantwoording. De governance-structuur van Woonservice bestaat uit de volgende organen: bestuurder en raad van commissarissen.

### 6.2 Relevante ontwikkelingen

In de afgelopen jaren is de corporatiesector geconfronteerd met de wet verhuurderheffing, werd het beleid tot garantstelling door het WSW aangescherpt, heeft het CFV haar toezicht verscherpt en zijn banken in het kader van hun risicobeheer beperkt bereid om (gedeeltelijke) financiering voor niet-DAEB activiteiten te verstrekken. De corporatie heeft naar aanleiding daarvan in 2013 een nieuw meerjarig beleidsplan (2013-2017) en een nieuw strategisch voorraadbeleid vastgesteld. Daarna is het strategisch voorraadbeheer afgestemd op dit beleid en zijn de bedrijfslasten op een nog lager peil gebracht.

### 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. De beoordeling is gebaseerd op bestudering van managementdocumenten, gesprekken met bestuur, raad van toezicht en belanghouders en verslagen.

#### 6.3.1 Plan

##### Visie

**De visitatiecommissie beoordeelt de visie als zeer goed met een 9.**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woonservice werkt op basis van een ondernemingsplan “Woonservice Eigenwijs in Wonen”. In deze visitatieperiode is dit ondernemingsplan 2013-2017, met betrokkenheid van medewerkers, management, Raad van Commissarissen en belanghouders aan de hand van een scenarioplanning vastgesteld. In het ondernemingsplan zijn, rekening houdende met de veranderende omstandigheden (verhuurdersheffing, de EU beschikking, huurdifferentiatie) vanuit de ideële doelen (visie, missie, ambitie, positiekeuze en identiteit) de strategische ondernemingsdoelen beschreven en

vastgelegd. Nagenoeg alle overige beleidsplannen en jaarplannen zijn vervolgens herijkt en verbonden met dit ondernemingsplan. Companen heeft Woonservice begeleid bij het actualiseren van het strategisch voorraadbeleid. Dit beleid is vertaald in beleid ten aanzien van het technische beheer van de voorraad. Ook het huurbeleid, verkoopbeleid, leefbaarheidsbeleid en bijvoorbeeld energiebeleid zijn aan de nieuwe visie aangepast. Het ondernemingsplan kent een direct verband met de jaar-, de meerjarenbegroting en wordt per jaar uitgewerkt in activiteitenplannen. Deze leiden tot prestatieafspraken met de afdelingshoofden die deze weer omzetten in prestatieafspraken met medewerkers. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er op deze wijze een verbinding is van de activiteiten en prestaties van individuele medewerkers met de ondernemingsstrategie. Woonservice zoomt in haar plannen in op de noden binnen haar verzorgingsgebied. Zo is er een visie op wonen en zorg vastgesteld (vergrijzing) en is er een visie vastgesteld op de krimp en leefbaarheid (in relatie tot bevolkingskrimp in het bijzonder in het veengebied).

De visitatie commissie heeft vastgesteld dat de visie en uitwerking daarvan in het beleid stevig verankerd zijn in de organisatie. Tijdens de interviews was sprake van grote coherentie tussen de weergave daarvan door bestuurder, raad van commissarissen, management team, ondernemingsraad en personeelsleden.

#### *Woonservice betreft belanghebbers op een goede wijze bij het formuleren van haar visie*

Het ondernemingsplan vormt de basis voor afspraken met belanghouders. De corporatie en Raad van Commissarissen besteden longitudinaal, collectief en in formele en informele contacten, aandacht aan het betrekken van en terugkoppelen van de stand van zaken aan belanghebbenden. Het ondernemingsplan en de daarvan afgeleide jaarplannen, begrotingen en jaarverslagen worden breed verspreid onder belanghebbers (het gemeentebestuur, verschillende maatschappelijke organisaties, de huurdersvereniging, de Woonbond en verschillende dorpsbelangen). Deze hebben tijdens de interviews, aangegeven de corporatie als toegankelijke en betrouwbare partner te beschouwen. Klanttevredenheidsonderzoeken zijn regelmatig uitgevoerd, besproken en waar nodig en nuttig betrokken bij de ontwikkeling van het beleid.

#### **Vertaling doelen**

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

#### *Woonservice heeft haar visie omgezet in heldere doelen die goed volg- en meetbaar zijn*

Het ondernemingsplan 2013-2017 is vastgesteld en actueel gehouden. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de kernelementen van de visie:

- De huurder centraal (spreekt uit nagenoeg alle beleidsstukken)
- Transformatieopgave in kaart (SVB en onderhoudsbeleid)
- Pact voor het platteland (beleid wonen en zorg, beleid krimp en leefbaarheid)
- Vermindering van fossiele energiegebruik (beleid energie)

- Behoud van investeringskracht (zie beoordeling van het vermogen) per jaar worden vertaald in minimale/maximale te realiseren waarden voor te realiseren (ook financiële) parameters. Het beleid wordt omgezet in jaarplannen en activiteitenplannen waarvan de voortgang actief wordt gevolgd en bewaakt via het reeds eerder genoemde SVB-team, het B-Team, de risicomanager en trimesterrapportages. De corporatie heeft zo én zicht op de stand van de ideële doelstellingen en tegelijkertijd zicht op de lange termijn kasstromen en de middelen (deposito's, kredietlijnen en faciliteringsvolumes) die beschikbaar zijn om de geplande uitgaven, investeringen en herfinanciering te kunnen betalen.

De commissie constateert dat WOONSERVICE:

- Haar visie op een zeer goede wijze heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden zodanig dat deze te voortdurend te monitoren en bij te stellen zijn.
- Haar visie jaarlijks vertaalt in SMART geformuleerde strategische en tactische doelen en operationele activiteiten.
- Aantoonbaar een zeer goed uitgewerkte beleidscyclus hanteert, waarin de vertaling van de visie naar jaarlijkse strategische plannen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand is opgenomen, met meer dan 30 parameters.
- Een realistische planning heeft, waarbij de plannen, waaronder de begroting en de realisatie daarvan op zeer goede wijze op elkaar aansluiten.

<b>Besturing/Plan</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Visie	9
Vertaling doelen	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,5</b>

### 6.3.2 Check

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat er samenhang bestaat tussen een helder plan met heldere –meervoudige- do, check en act systemen. Er is betrokkenheid bij de totstandkoming van de plannen, niet alleen van belanghouders maar ook van personeel (door het toelichten ervan tijdens afdelingsoverleg) vormt een kenmerk van de planning. Deze betrokkenheid is doorgetrokken naar de do en checkfase. De check vindt niet alleen in de Raad van Commissarissen en het managementteam plaats. Ook in de checkfase is het personeel betrokken via trimesterbijeenkomsten met alle medewerkers.

Daarnaast neemt Woonservice in haar plannen (bijvoorbeeld de begroting) een checklist op, die tijdens en na de uitvoering van activiteiten wordt beantwoord in de trimesterrapportages (afgeleid van de balanced scorecard) en ook in het jaarverslag. Zowel ideële als bedrijfsvoering

parameters worden op deze wijze, in samenhang, gecheckt en transparant door/voor management, Raad van Commissarissen, personeel en de relevante omgeving.

Op de derde plaats worden nieuwbouwprojecten en substantiële interne projecten voorbereid, gevolgd en evalueerbaar gemaakt door de Prince II methodiek toe te passen. De betreffende medewerkers zijn hiertoe opgeleid.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de corporatie (nagenoeg) alle opgaven en ambities meet en volgt. De bedrijfslasten, maar ook bijvoorbeeld het functioneren van de servicedienst worden en zijn benchmarkmatig gevolgd, wat als basis heeft gediend tot verdere verbeteringen. De periode van monitoren is eveneens adequaat, daarvoor bestaan binnen Woonservice planningschema's. De trimesterrapportages zijn tijdig beschikbaar en worden telkens in de eerstvolgende vergadering van de Raad van Commissarissen besproken.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat het oordeel van de accountant op alle processen gedurende de hele visitatieperiode beoordeeld werd als goed met weinig ruimte voor verdere verbetering. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de corporatie een goed beschreven interne organisatie kent. De visitatiecommissie is van oordeel dat het plannings-, uitvoerings- en checkproces in de organisatie zeer goed en professioneel is vormgegeven. Ook tijdens de interviews met het personeel is een oprechte drive geconstateerd om het goed te doen; krachtig maar zonder poeha. **De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt dan ook met een 9.**

### 6.3.3 Act

#### Sturing bij afwijkingen

**De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt met een 9.**

#### *Woonservice stuurt actief op verschillende manieren tussentijds geconstateerde afwijkingen bij*

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de management letter (en ook tussentijdse controleverslagen) van de accountant (in deze visitatieperiode geselecteerd) toegelicht en besproken worden door managementteam en door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft een auditcommissie ingesteld die gemiddeld twee maal per jaar bijeenkomt. De bevindingen van de accountant worden en de adviezen worden (ook naar de mening van de accountant zelf) adequaat opgevolgd. De visitatiecommissie constateert op basis daarvan, maar ook op basis van de agenda, vergaderstukken en verslaglegging betreffende (de bespreking van trimesterrapportages in) de auditcommissies en Raad van Commissarissen dat Woonservice overwogen en waar mogelijk handelend optreedt wanneer zij afwijkingen constateert van het voorgenomen beleid.

Bijsturen vindt plaats zowel met betrekking tot de volkshuisvestelijke ideële doelstellingen als ten aanzien van bedrijfsmatige doelstellingen. Na de aankondiging van de huurdersheffing is, met betrokkenheid van belanghouders, de nieuwbouwdoelstelling bijgesteld en is ook men doende de

standaard woningplattegrond bij te stellen om de stichtingskosten te verlagen. Wanneer er door capaciteitsgebrek in de eigen organisatie een doelstelling in de knel dreigt te raken wordt dit tijdig geconstateerd en wordt er bijgestuurd door het uitbesteden van activiteiten. Zo is voor de visie op leefbaarheid STAMM ingehuurd en om de afhandeling van bezwaren tegen de inkomensafhankelijker huurverhoging, binnen een redelijke termijn, te kunnen afdoen werd eveneens extra capaciteit ingehuurd. Bijstellingen worden in de regel tijdig verricht, onderbouwd en in het jaarplan en trimesterrapportages verwerkt.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er doorgaans weloverwogen keuzen worden gemaakt bij bijsturing, dikwijls aan de hand van scenario's of beschikbare rapportages. De visitatiecommissie heeft aan de hand van de vergaderstukken en verslagen kunnen vaststellen dat – indien bijsturing van de tweede orde gewenst is – de betreffende plannen beargumenteerd/ onderbouwd aangepast worden en dat zij deze, zo nodig inclusief financiële vertaling, schriftelijk vastlegt. De trimesterrapportage wordt aangepast na besluitvorming van nieuw beleid of nieuwe normeringen door de Raad van Commissarissen of evaluatie van het risicomanagement.

Bij afwijkingen probeert de corporatie in eerste instantie door (extra) acties de doelen alsnog te realiseren. In tweede instantie zal men de doelen aanpassen tot een uitdagend, maar realistisch niveau. De verantwoording van het bijsturen is op orde is en bij afwijkingen wordt actief gestuurd. De bijsturing sluit aan op visie, doelen en actuele / relevante ontwikkelingen in de omgeving. Zeer regelmatig wordt het bijsturingssysteem geëvalueerd en aangepast.

<b>Besturing</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Plan	8,5
Check	9
Act	9
<b>Oordeel</b>	<b>8,8</b>

## **6.4 Intern Toezicht**

### **6.4.1 Functioneren Raad van Commissarissen**

#### **Samenstelling van de Raad van Commissarissen**

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

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets vastgesteld. In het profiel worden naast algemene kenmerken ook specifieke kennisgebieden onderscheiden. Bij het vrijvallen van een vacature wordt nadrukkelijk stilgestaan bij het profiel en persoonskenmerken van de openbaar te

werven commissaris. In 2010 is aan het profiel juridische expertise toegevoegd en in 2011 marketing en communicatie expertise. De Raad van Commissarissen verantwoordt zich in het jaarverslag over haar samenstelling en de wijze van werving. Zowel uit de vergaderverslagen als uit het gesprek dat de visitatiecommissie met de voorzitter en voltallige Raad van Commissarissen voerde blijkt dat de raad zich zeer bewust is van haar samenstelling en functioneren en de vertaling daarvan naar aanvullende kwaliteiten van nieuwe toezichthouders. In de RvC is kennis op het gebied van volkshuisvestingsaangelegenheden en financiële en vastgoedexpertise aanwezig. De onafhankelijkheid van kandidaat toezichthouders wordt in ieder sollicitatiegesprek getoetst. De Raad van Commissarissen besteedt aandacht aan de deskundigheidsbevordering van haar leden en maakt daar jaarlijks concrete afspraken over. Er is een persprotocol opgesteld. Doel is goede regie op externe communicatie in de media en het beschrijven van de taak en rolverdeling tussen Raad van Commissarissen en bestuurder bij met name crisiscommunicatie. Er is oog voor een effectieve diversiteit in gender en achtergronden en weet die ook te realiseren. Er zijn thans in gelijke mate (drie om drie) mannen en vrouwen vertegenwoordigd in de Raad. Zij zijn woonachtig zowel binnen als buiten het werkgebied van de corporatie. Er is politieke diversiteit aanwezig. Bij werving wordt een extern bureau ingeschakeld die de onafhankelijkheid en integriteit van kandidaten screent. Bij zittende leden komen deze thema's tijdens de zelfevaluatie aan de orde. Tussentijds worden nevenactiviteiten benoemd en getoetst op verenigbaarheid. Het introductieplan voor nieuwe leden is vastgesteld en wordt uitgevoerd, waarbij met een nieuw lid afspraken worden gemaakt welke commissaris hem of haar zal begeleiden. Tot slot heeft bij de werving van nieuwe leden van de Raad van Commissarissen huurdersvereniging *Samen Sterk* altijd een stem, ook bij commissarissen die niet op hun voordracht worden benoemd.

## **Rolopvatting**

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

### *De Raad van Commissarissen heeft voldoende oog voor haar rolopvatting*

De RvC is zich bewust van haar rolopvatting als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. Zij houdt die rollen scherp in de gaten en weet ook goed het onderscheid te maken. Daarnaast toont de Raad aan dat zij de juiste balans tussen betrokkenheid en distantie weet te bewaren. De relatie tussen de RvC en de bestuurder is ruim voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar goed aan te spreken.

De RvC bespreekt haar rol als toezichthouder, werkgever en klankbord. Het onderwerp komt tijdens elke vergadering aan de orde. Er worden bilaterale overleggen tussen voorzitter en bestuurder belegd en er vinden functionerings- en beoordelingsgesprekken plaats. Verder heeft de RvC voor elke vergadering een intern overleg zonder de bestuurder.

Op grond van verslagen van de RvC en de zelfevaluatie, beoordeelt de visitatiecommissie de kwaliteit van beraadslaging als goed: standpunten en meningen komen goed naar voren en er is

voldoende tijd om informatie uit te wisselen. Als werkgever bespreekt de RvC jaarlijks of de competenties en kwaliteiten van de bestuurder (nog) passen bij (het ontwikkelingsstadium van) de corporatie. Bij het vertrek van de vorige directeur-bestuurder is onder externe begeleiding een nieuw profiel opgesteld. Als klankbord is de RvC ruimschoots beschikbaar geweest om over uiteenlopende vraagstukken met de bestuurder van gedachten te wisselen, zoals over de samenwerking met SHBB, mogelijk kwestieus handelen van een andere organisatie en de samenwerking met Woonborg. Als klankbord ervaren de bestuurder en de RvC de contacten als waardevol, zoals over het energiebeleid of het WMO-beleid van de gemeente. Wel zoeken zij samen naar een verdere invulling van de klankbordrol.

### Zelfreflectie

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

De RvC bespreekt een keer per jaar per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder het eigen functioneren en dat van de individuele leden van de RvC. Daarbij komt ook de interne cultuur van openheid, de *'tone at the top'* en de onderlinge aanspreekbaarheid aan de orde. De jaarlijkse evaluatie wordt vastgelegd in een verslag met conclusies en afspraken, die variëren van een strakkere aansturing van de vergadering tot de interne informatie om de beoordeling van de bestuurder beter te onderbouwen. En 'van het elkaar meer aanspreken op oordeelsvorming' tot 'het risico van te veel haast in de vergadering'.

De RvC concludeert zelf dat de zelfevaluatie een waardevol en constructief instrument is dat het onderling vertrouwen en de samenwerking helpt vergroten. De visitatiecommissie heeft uit het gesprek met de RvC stellig de indruk gekregen van een open en transparant communicerende raad, waarin ieder in gelijke mate aan het woord komt, naar elkaar luistert en open en levendig – soms licht chaotisch – het gesprek met elkaar voert en tevens tot een eenstemmige afsluiting komt.

De norm voor dit meetpunt is een 6. De visitatiecommissie verhoogt dit cijfer met 2 extra punten, omdat de commissie het volgende heeft kunnen vaststellen:

- In 2011, 2013 en 2014 hebben verschillende externe deskundigen de zelfevaluatie begeleid, in één geval vanwege de vacature voor een nieuwe voorzitter.
- De afgelopen vier jaren hebben uiteenlopende aspecten – harde, zachte, collectief, individueel, praktijk, beleid, werkwijze – de aandacht gekregen. Zo is gesproken over de taakverdeling en invulling van de rol van de RvC, meer transparant werken met elkaar, de consequenties van de nieuwe Governance-code en het individueel en collectief functioneren. Voorts is meer structuur aangebracht in de jaarlijkse gesprekken met MT, OR en huurders.
- De RvC besteedt in de zelfevaluatie jaarlijks nadrukkelijk aandacht aan de relatie voorzitter-bestuurder en relatie RvC-bestuurder en legt de afspraken daarover vast. Een belangrijk thema is de mate waarin de RvC de toezichtrol en tegenkracht kan uitoefenen (*Toezicht met*

*bite*; Aedes 2012), onder meer door meer voorbereiding en met ondersteuning en informatie uit de organisatie.

**De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van toezicht met een 7,7.**

<b>Functioneren RvC</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Samenstelling Raad van Commissarissen	8
Rolopvatting	7
Zelfreflectie	8
<b>Oordeel</b>	<b>7,7</b>

#### 6.4.2 Toetsingskader

##### **Actueel toetsingskader**

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

De RvC hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven. De kapstok voor het toetsingskader is het ondernemingsplan. In de begroting wordt jaarlijks het strategische kader opgenomen, en geactualiseerd. De begroting en de strategische doelstellingen worden eerst in de auditcommissie besproken en vervolgens in de Raad. Een aantal toetsingsinstrumenten zijn afzonderlijk in de Raad behandeld, zoals: kaderbegroting onderhoud, SVB-beleid, investeringsstatuut, treasury-statuuut en het verbindingsstatuuut. In een aantal gevallen heeft de raad advies gevraagd van derden, zoals over het investeringsstatuuut en treasury-jaarplan.

Het toetsingskader wordt regelmatig geëvalueerd en geactualiseerd en de RvC toetst naast het beleid ook de naleving van statuten. Het investeringsstatuuut en treasury-jaarplan worden sinds de eerste vaststelling jaarlijks geactualiseerd. Daarvoor worden de uitgangspunten voor de begroting en de parameters voor de bedrijfswaarde jaarlijks ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. De wijze waarop de RvC toetst is per onderdeel uit het kader vastgelegd aan de hand van concrete criteria, minimale of maximale waarden/ normen e.d. Bijvoorbeeld de kaderbegroting onderhoud wordt getoetst op afwijking van het budget en het uitvoeringsprogramma. Het investeringsstatuuut wordt getoetst op ratio's uit de organisatie en de projecten en de geïdentificeerde risico's. Het treasury-statuuut wordt getoetst naar de aard van de beleggingen. Afwijkingen volgens het toetsingskader worden gebruikt voor overleg met en als toezicht op het handelen van de bestuurder, zoals bij de aankoop van appartementen van de Hof van Drenthe of het project Zinger. Het toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de



organisatievisie en de afspraken met huurders, gemeenten en andere belanghebbenden. Vanuit het ondernemingsplan toetst de RvC de relatie met de regionale opgaven en de actuele gespreksthemata's belanghebbenden, zoals vastgelegd in samenwerkingsovereenkomsten, convenanten en prestatieafspraken. Sinds 2014 gebruikt de corporatie een van het treasury-statuut afgeleid en door de RvC goedgekeurd treasury-jaarplan, met expliciete aandacht voor risico's van rente, investeringen en tekorten. Daarvoor werd gewerkt met een treasury-commissie, bestaande uit de directeur-bestuurder, de manager middelen en de coördinator middelen samen met een externe adviseur.

### 6.4.3 Governancecode

#### **Naleving Governancecode**

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

Woonservice leeft de Governancecode na: past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag en (daarmee) op de website. In het bestuursverslag wordt vermeld hoe Woonservice de Governancecode naleeft, waarbij afwijkingen artikelgewijs worden benoemd en toegelicht. De jaarverslagen worden na vaststelling integraal geplaatst op de website van Woonservice. Op het punt van de visitatietermijn acht de visitatiecommissie de naleving van de Governance wel kritisch, daar Woonservice weliswaar op tijd, maar pas eind 2014 formeel opdracht heeft gegeven tot deze visitatie, die daardoor vijf in plaats van de gebruikelijke vier jaar beslaat. Formeel mag alleen worden afgeweken van de periode van vier jaar als de Commissie Aedescode uitstel heeft verleend. In overleg met Aedes heeft Woonservice ervoor gekozen geen uitstel aan te vragen en de (tijdelijke) publicatie op de Aedes-site te accepteren.

De naleving van de code is niet alleen gegeven, maar wordt ook daadwerkelijk doorleefd, bijvoorbeeld bij het risicomanagement als onderdeel van de fasedocumenten bij nieuwbouw. De corporatie onderneemt voortvarend actie bij wijzigingen in de beloningscode/WNT en/of de Governancecode, zoals bij de toetsing beloning van bestuurder en toezichthouders (WNT) en bij de benoeming bestuurder (regeling Izeboud) in 2012. De bestuurder ontvangt geen variabele (prestatie-)beloning. De (afbouw van de) beloning van de bestuurder loopt voor op de wettelijke vereiste afbouwregeling. De beloning van de commissarissen is reeds in overeenstemming met de vereiste WNT-norm. Bij Woonservice heeft de huurdersvereniging een vaste plek in de selectiecommissie van nieuwe commissarissen en niet slechts bij werving van een commissaris op voordracht van de huurdersvertegenwoordiging. Per 2013 is een aangepast wervingsprotocol opgesteld en de huurdersvereniging *Samen Sterk* is zeer te spreken over deze aanpak. Wanneer gebruik wordt gemaakt van een extern specialist, zoals over het investeringsstatuut en treasury-jaarplan, wordt tevens een *second opinion* gevraagd.

**De visitatiecommissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,9.**

<b>Intern toezicht</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Functioneren raad van toezicht	7,7
Toetsingskader	8
Governancecode	8
<b>Oordeel</b>	<b>7,9</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.

**Externe legitimatie**

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

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woonservice haar belanghebbenden regelmatig spreekt. Er is frequent contact en er zijn korte lijnen. De belanghebbenden geven in de enquête en de gesprekken met de commissie aan, dat er door de actieve opstelling, bij de belanghebbenden goed bekend is wat Woonservice wil, doet en in haar activiteitenplannen heeft opgenomen (operationeel niveau). Men beschouwt Woonservice als een betrouwbare partner. De toekomst van Woonservice is in goede handen bij Woonservice naar de mening van de belanghebbenden - zo is de indruk bij de commissie- want diverse partijen geven aan graag deel uit te maken van die toekomst.

Er is bij Woonservice goed inzicht in de belanghebbenden, geactualiseerd en vastgelegd in een belanghoudersoverzicht wat onderdeel uitmaakt van het jaarverslag. De relatie met belanghouders is expliciet benoemd in de uitvoeringsagenda van het ondernemingsplan, waarbij de samenwerkingsdoelen eveneens zijn benoemd.

De Raad van Commissarissen gaf tijdens het interview aan in de contacten met de gemeentepolitiek terughoudend te zijn, hierover na te denken en de bestuurder op dit punt niet voor de voeten te willen lopen.

Van formeel overleg wordt verslag gemaakt, zodat de voortgang van en opvolging op gemaakte afspraken is te volgen. Bij de acties tegen de verhuurdersheffing werden belanghouders betrokken en aan het overleg met belanghouders wordt op een creatieve wijze invulling gegeven. Bijvoorbeeld door via een monopolyspel de onderwerpen en discussiepunten op een speelse wijze met belanghouders te delen (2014).

De Raad van Commissarissen neemt de behoeften en wensen van belanghebbenden aantoonbaar mee in het beoordelen van strategisch beleid van het bestuur. De belanghouders geven in de interviews aan tevreden te zijn. Er wordt vertrouwen uitgesproken over zowel de intenties als de werkwijze van de bestuurder. De gemeente heeft de visitatiecommissie aangegeven de corporatie te zien als een solide partner, die met haar gezicht naar de gemeenschap staat en met wie het, via korte lijnen, goed zakendoen is. De ondernemingsraad zegt tevreden te zijn over de wijze waarop het overleg verloopt. De ondernemingsraad is tevreden en trots op de sociale cohesie binnen het bedrijf. Tegelijkertijd spreekt de ondernemingsraad (en trouwens ook de personeelsleden die werden geïnterviewd) haar steun uit voor de (in de ogen van de visitatiecommissie succesvol) in gang gezette ontwikkeling naar betere samenwerking en een resultaatgerichte innovatieve cultuur. Het overleg met de ondernemingsraad voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Jaarlijks spreekt de ondernemingsraad, in aanwezigheid van de bestuurder met (een vertegenwoordiging van) de Raad van Commissarissen. De relatie met *Samen Sterk* en de bewonerscommissies wordt door de corporatie actief onderhouden. De samenwerkingsovereenkomst en het sociaal statuut met *Samen Sterk* is gepubliceerd op de website van de corporatie. De voorzitter van *Samen Sterk* gaf aan een voorkeur te hebben voor rechtstreeks overleg met de bestuurder. De vertegenwoordiger van de Woonbond en die van de dorpen gaven aan tevreden te zijn over de wijze van communicatie. De samenwerking verloopt conform de samenwerkingsovereenkomst tussen beide partijen en voldoet aan de Overlegwet. Jaarlijks spreekt de ondernemingsraad, in aanwezigheid van de bestuurder met (een vertegenwoordiging van) *Samen Sterk*.

### **Openbare verantwoording**

**De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 8.**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woonservice een goed toegankelijk jaarverslag publiceert, waarin de corporatie jaarlijks verantwoording aflegt over haar ideële en bedrijfsdoelen en dus over de voorgenomen en gerealiseerde prestaties. Afwijkingen van eerdere voornemens worden daarin helder geduid via een bijlage waarin verschillen met de doelstellingen en begroting per perspectief worden geduid en toegelicht. Het taalgebruik van het jaarverslag, de samenvattingen en het bewonersmagazine is toegankelijk en de website is helder en toegankelijk. De jaarverslagen zijn te vinden op de website van de corporatie. Daarop wordt het jaarverslag in leesbare taal samengevat waar het betreft het volkshuisvestelijke resultaat, het financieel resultaat en veranderingen in de organisatie. Documenten zijn via de website ook in zijn geheel te lezen en desgewenst te downloaden.

Externe legitimering en verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
Externe legitimering	8
Openbare verantwoording	8
<b>Oordeel</b>	<b>8,0</b>

## 6.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

### Bewonderpunten

- Zeer bewuste Raad van Commissarissen als het om eigen functioneren en de doorleving van de Governance gaat. Zoekt daarin ook de externe reflectie.
- Veelzijdige samenstelling van de Raad van Commissarissen.
- RvC zoekt actief mee naar mogelijkheden van matching met andere corporaties.

### Verwonderpunten

- De Raad van Commissarissen vindt het nog lastig de goede positionering te kiezen in relatie met politieke bestuurders.
- Ondanks een goede interne dynamiek in de raad van commissarissen, hebben raad en bestuurder nog geen wederzijds bevredigende invulling van de klankbordrol gevonden.
- In de Governancecode staat dat een corporatie eens in de vier jaar gevisiteerd dient te worden. Het verwondert de commissie dat Woonservice op het allerlaatste moment aan haar verplichting tegemoet is gekomen. Woonservice heeft actief contact met Aedes opgenomen. Maar vanwege het ontbreken van zwaarwegende argumenten voor uitstel is in afstemming met de consultant van Aedes besloten de visitatie alsnog doorgang te laten vinden, wat de late start verklaart.

## 6.7 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 8,3.

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
Besturing	9,0
Intern toezicht	7,9
Externe legitimatie en verantwoording	8,0
<b>Oordeel</b>	<b>8,3</b>

## **7 Bijlagen**

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Belanghebbenden in het werkgebied
- SWOT-matrix
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties Woonservice

## Position paper

### **Uitgangspunt:**

Deze position paper is opgesteld conform het format van Visitatie 5.0.

Hiervoor is de periode van reflectie benoemd van 2010 tot en 2014, om aansluiting te krijgen bij de vorige visitatie van Woonservice. Dit betekent dus dat de reflectieperiode vijf jaar is, in plaats van vier jaar zoals het is benoemd in de methodiek.

### **Opgave en ambities:**

In de periode 2011 en 2012 is gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan. Dit na het voorgaande ondernemingsplan die in veel opzichten een andere koers met zich mee bracht. Zo zijn de investeringsactiviteiten in deze periode fors opgeschroefd, hebben huurders en woningzoekenden veel meer keuzemogelijkheden gekregen en is er ook geïnvesteerd in verdere professionalisering van de eigen organisatie.

Het nieuwe ondernemingsplan is gemaakt in een periode waarin de wereld er totaal anders uit lijkt te zien als het gaat om de rol, positie en mogelijkheden van woningcorporaties. De economie, politiek en woningmarkt staan er compleet anders voor. De verhuurderheffing waar in deze voorbereidingsfase meer duidelijkheid over kwam heeft grote gevolgen voor de investeringscapaciteit van woningcorporaties in z'n algemeenheid en vraagt ook aan Woonservice om opnieuw te kijken naar keuzes en ambities. Afdragen van anderhalve maandhuur per jaar aan verhuurderheffing heeft ook voor Woonservice grote gevolgen.

Daarnaast werd vooruitlopend op de nieuwe woningwet ook meer en meer helder dat de rol van woningcorporaties vanuit politiek perspectief beperkter zou worden tot het verhuren en beheren van sociale huurwoningen zonder franje.

In het nieuwe ondernemingsplan zijn daarom 'robuuste keuzes' gemaakt, zoals we die hebben genoemd. Keuzes die passen bij deze nieuwe wereld en ook keuzes waarvan wij al een deel hebben kunnen oppakken en afronden in de jaren 2013 en 2014.

De kernkeuzes uit het ondernemingsplan zijn te herleiden naar de volgende vijf thema's: De klant tevreden; Pact voor het platteland; Transformatieopgave in beeld; Verminderen van het fossiele energieverbruik bij wonen en werken en als laatste: Behoud van investeringskracht.

Per thema zijn de ingrediënten van deze robuuste keuzes benoemd, waardoor een nieuw en krachtig toekomstperspectief is geformuleerd.

De genoemde ambities zijn vervolgens meegenomen in de jaarplannen, waarbij we er trots op mogen zijn dat ondanks de enorme stortvloed aan veranderende regelgeving, we onze plannen hebben waargemaakt en uitgevoerd en dat we daarnaast ook nog ruimte zagen voor tussentijdse aanvullende planvorming en uitvoering. Voorafgaand aan het opstellen van de nieuwe jaarplannen vindt er een toets plaats of de organisatie nog op koers ligt in relatie tot het ondernemingsplan, maar ook de wereld om ons heen. Door deze tussenstap is in 2013 het thema

Wonen en Zorg expliciet benoemd als nieuw jaar thema voor 2014.

Inmiddels is het strategisch voorraadbeleid compleet herzien en zijn onze plannen hierop aangepast. In afwijking van een aantal andere corporaties is het Woonservice ook gelukt om door te gaan met de plannen die zij had op het gebied van nieuwbouw en woningverbetering. Er werden tussen 2010 en 2014 375 nieuwe woningen opgeleverd, voor 2015 staat € 25 miljoen begroot aan te starten nieuwbouwprojecten. Dit ondanks het grote effect van onder meer de verhuurderheffing.

In 2014 is geconstateerd dat het programma van eisen van de nieuwbouw financieel gezien te royaal is in verhouding tot de primaire doelgroep waar de woningen voor bedoeld zijn. We hebben het dan over de investeringskosten per woning, maar ook de woonlasten voor onze huurders. Om deze reden is er nieuwe basisplattegrond vastgesteld die qua omvang soberder is, maar wel zo flexibel is dat het voor meerdere doelgroepen geschikt is.

Ook is Woonservice goed op weg met het isoleren van de woningvoorraad, waarbij eind 2014 ruim 85% van de woningen een groen energielabel heeft. In 2014 is gestart met een programma waarbij huurders de keuze kregen om zonnepanelen op hun woning te laten plaatsen, waarmee op een duurzame manier bespaard kan worden op de woonlasten. Opvallend resultaat hierbij is overigens dat tot nu toe slechts een relatief beperkte groep huurders zonnepanelen heeft laten installeren.

De organisatie kan worden getypeerd als een ‘familieorganisatie’ waar medewerkers loyaal, betrokken, klantgericht werken en een hoge actiebereid hebben. Als ontwikkelpunt hebben we benoemd dat een meer bedrijfsmatige insteek moeten gaan volgen. Dit heeft onder meer betrekking tot het goed uitvoeren van de plan-do-check-act systematiek, het projectmatig werken en het aanspreken van elkaar. Met dit traject is gestart in 2012, waarbij voor elk jaar een jaarthema is benoemd om deze gewenste ontwikkeling te realiseren.

Op het vlak van ‘opgaven naar ambities’ hebben we, rekening houdend met de gewijzigde financiële omstandigheden, onze ambitie waar gemaakt. Waar dat niet kon is dat tijdig toegelicht en waar dat mogelijk was, is een extra uitdaging aangegaan.

Mijn inschatting voor de score voor Woonservice op het gebied van Opgave naar ambitie volgens de methodiek: een 8-.

#### **Belanghebbenden:**

De vorige visitatie heeft Woonservice een negen opgeleverd op het onderdeel ‘presteren volgens de belanghouders’. Dat beeld heb ik ook terug gezien in de afgelopen jaren. De relatie met de belangrijkste belanghouders waar Woonservice mee te maken heeft is zonder meer goed te noemen. En dat is een prestatie op zich. Het werkgebied is relatief groot: met 35 kernen in vijf

gemeenten, meerdere zorg- en welzijnsorganisaties, dorps en wijkvertegenwoordigers en collega corporaties, is het aantal relaties groot. Te meer een uitdaging om deze ook goed te houden. Ook met de huurdersorganisatie *Samen Sterk* is de relatie goed: er is gestructureerd overleg, waarbij niet alleen wordt gekeken naar wettelijke rechten en plichten, maar juist wordt geprobeerd om elkaar zo vroeg mogelijk bij ontwikkelingen te betrekken. Als voorbeelden hierbij kunnen worden gezien het herziene strategisch voorraadbeleid en de discussie over de strategische verkenning van de organisatie.

De klanttevredenheid wordt per trimester getoetst op een aantal primaire werkprocessen zoals het verhelpen van reparatieverzoeken en het opzeggen van de woning. In de benchmark scoort Woonservice positief op deze onderdelen.

In 2014 is gestart met 'stampotproat', waarbij de organisatie in gesprek komt met diverse dorpsbewoners om beelden op te halen over het wonen in het betreffende dorp en de verwachtingen richting Woonservice. Ook in 2015 wordt dit initiatief voortgezet.

Eind vorig jaar organiseerden we een belanghoudersbijeenkomst waarbij met hulp van een door ons zelf ontwikkeld 'monopolyspel' een discussie bijeenkomst is geweest met belanghebbenden over thema's die op dit moment actueel zijn bij Woonservice als de verhuurderheffing, de krimp in ons werkgebied en de ontwikkelingen op het gebied van wonen en zorg.

Ook op wijkniveau zijn er in ons werkgebied meerdere initiatieven waarbij Woonservice al dan niet als trekker fungeert in multidisciplinaire wijkteams.

Als verbeterpunt hebben wij benoemd dat de relatie met de organisaties op het gebied van begeleid wonen, geestelijke gezondheidszorg en welzijn moet worden verbeterd, juist omdat ook hier de gevolgen voor ons merkbaar gaan worden nu meer cliënten zelfstandig in onze wijken en dorpen komen wonen door het scheiden van wonen en zorg.

Dit thema beoordeel ik vanuit de systematiek op een 8.

### **Vermogen:**

De financiële kentallen van Woonservice zien er goed uit en zijn bovengemiddeld. Dat is niet alleen ons eigen beeld, maar dat wordt ook bevestigd door het WSW die de financiële positie in kaart brengt. Zo is een leningportefeuille van circa 11.000 euro per woning ronduit laag en is de kasstroom de komende jaren substantieel positief in verhouding tot de huromzet.

Ondanks dat de bedrijfslasten van de organisatie laag zijn, zeker gelet op het uitgebreide verzorgingsgebied in Drenthe, is het gelukt om nog meer te besparen op deze bedrijfslasten. Om deze reden zijn we in 2013 gestart met het actualiseren van ons toekomstperspectief. We constateerden namelijk dat de organisatie over meer financiële middelen en investeringsruimte beschikt dan nu en in de toekomst voor de eigen ambitie noodzakelijk is. De uitkomst van dit nieuwe perspectief is dat wij op zoek gaan naar mogelijkheden om onze financiële overmaat maatschappelijk gezien verantwoord in te zetten. De eerste stappen op dit gebied zijn in 2014 gezet.

Volgens de meetschaal van de methodiek beoordeel ik dit thema voor Woonservice op een 7,5.



**Governance:**

Het ondernemingsplans 2013-2017 is de basis voor de planning en control cyclus. Via de jaarplannen / begroting worden de keuzes geconcretiseerd in afdelingsplannen. In de jaarverslagen wordt gerapporteerd over de voortgang en de periode rapportage vindt plaats middels trimesterrapportages.

Op afdelingsniveau zijn de belangrijkste – maar niet alle- processen beschreven. Jaarlijks worden de belangrijkste processen door middel van een interne audit getoetst en wordt er een rapportage en verbeterplan opgesteld.

Voor belangrijke projecten wordt de plan-do-check-act cyclus gehanteerd, waarbij ook opgemerkt moet worden dat we als organisatie nog verbeterstappen kunnen zetten op dit gebied. Niet voor niets is als een van drie centrale thema's voor 2015 benoemd 'verbeteren'.

De Raad van Commissarissen (RvC) bestond in de eerste jaren van de reflectieperiode uit zeven personen, waarbij in de loop van de periode is geconstateerd dat er toegewerkt kan worden naar vijf leden. Voor het functioneren van zowel de raad van commissarissen als de bestuurder zijn alle van belang zijnde documenten op orde en geactualiseerd. Denk hierbij onder meer aan het directiestatuut, reglement raad van commissarissen, investeringsstatuut en treasury statuut.

De beoordelingscyclus met de bestuurder is helder en compleet qua verwachtingen en beoordeling en de RvC heeft jaarlijks een zelfevaluatie om haar functioneren als werkgever, toezichthouder en klankbord te toetsen en waar het mogelijk te verbeteren.

Het thema 'Governance' beoordeel ik voor Woonservice op een 7,5.

## **Factsheet maatschappelijke prestaties**

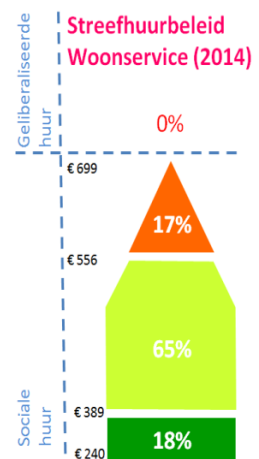
## 1. Huisvesting van de primaire doelgroep

Woonservice is een actieve woningcorporatie in Drenthe. Met woningbezit in 35 kernen verspreid over 6 gemeenten zijn we een typische plattelandscorporatie. We staan voor goed en betaalbaar wonen. Het gemiddelde inkomensniveau in onze regio ligt onder het landelijk gemiddelde. Tegelijkertijd werken we in een regio met grote lokale verschillen op de woningmarkt. Er is niet of nauwelijks een geliberaliseerd huursegment en de stap naar de koopsector is in sommige kernen fors (tekort aan goedkope / betaalbare koop).

### Opgave 1: Betaalbare en kwalitatief goede woningen voor de primaire doelgroep

In het ondernemingsplan 2013-2017 is een streefhuur van gemiddeld 60% van de maximaal redelijke huur het uitgangspunt voor ons huurbeleid. Gemiddeld genomen wordt in de sector een percentage van 75% of meer gehanteerd. Woonservice biedt tegelijkertijd een relatief hoge woningkwaliteit. De woningen van Woonservice hebben gemiddeld 158 woningwaarderingpunten (WWS-punten). Dit is deels afhankelijk van de woningtypologie (veel grondgebonden woningen), maar zeker ook het gevolg van het onderhoudsbeleid en het energiebeleid (zie ook kwaliteit van woningen en woningbeheer).

In 2013 bij de actualisatie van het strategisch voorraadbeleid is dit streven verder uitgewerkt. Uiteindelijk is op basis daarvan de gemiddelde streefhuur rond 62% van maximaal redelijk uitgekomen. De gemiddelde huidige huurprijs van Woonservice bedraagt € 443,00 de streefhuur ligt gemiddeld op € 486,00. 18 % van de woningen behoort tot de goedkope woningvoorraad (2014: < €389). Bijna tweederde van de woningvoorraad heeft een streefhuur behorende tot de betaalbare woningvoorraad (€389,00-€556,00). 17% van de woningvoorraad heeft de streefhuurklasse duurdere sociale huurwoningen. Woonservice verhuurt, op enkele uitzonderingen na, geen woningen boven de zogenaamde liberalisatiegrens.



### Opgave 2: Huisvesten primaire doelgroep

In het ondernemingsplan hebben we duidelijke keuzes gemaakt aangaande de doelgroep waarvoor Woonservice werkt. Huishoudens die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien (op basis van het inkomen of vanwege gezondheid, beperking of andere reden). Ook met huurdersvereniging Samen Sterk spraken we af dat Woonservice 90% van de woningen toewijst aan huurders met een inkomen tot ca. € 34.000. Omdat we actief zijn in een regio waar niet of nauwelijks aanbod is in het geliberaliseerde huursegment, bieden we ook de middeninkomens (met een inkomen tot € 38.000) beperkt toegang tot de sociale huurvoorraad. Conform de uitwerking van de Europese regelgeving rondom staatssteun is de grens ten minste 90% van de beschikbare huurwoningen toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen tot € 34.085 (grens 2012) daarbij leidend.

toewijzingen < 34.085*	
2012	92,41%
2013	91,40%
2014	90,90%

\*inkomensgrens 2012

### 2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

In 2014 ontwikkelde Woonservice een Visie op Wonen en Zorg. In deze visie hebben we vastgelegd hoe we de komende periode invulling willen geven aan de grote veranderingen die op dit terrein gaan plaatsvinden. Vanuit de demografie (vergrijzing), maar ook als gevolg van nieuwe wetgeving (WMO, Scheiden wonen en Zorg, Wet langdurige zorg, etc). Een van de belangrijkste keuzes die we in de visie maakten is dat we naast de investeringen in nieuwbouw het accent op de bestaande voorraad moeten vergroten. Dit doen we binnen het keuzeonderhoud (pluspakket voor senioren), maar ook door zelf actief aan de slag te gaan met verbeteringen van woongebouwen die specifiek bedoeld zijn voor senioren (brandalarm, rollatoroegankelijkheid, zustersposten, oplaadpunten plaatsen voor scootmobiel, sleutelsystemen etc). Ook maakten we de keuze vanaf 2015 jaarlijks 75 woningen te voorzien van een aanbouw (slaapkamer en badkamer op de begane grond) of in-/uitpandige personenlift.

#### Woonvoorziening Odoorn.

Begeleid en zelfstandig wonen krijgt vorm op unieke locatie



Op 13 mei is de nieuwe woonvoorziening in Odoorn opgeleverd, een gebouw met 14 appartementen voor begeleid en zelfstandig wonen. Opmerkelijk aan het gebouw aan de Valtherweg is de locatie. Vroeger stond hier een kantoor van de Rabobank. Dit kantoor is omgebouwd tot zes appartementen en een ruimte voor dagbesteding. Daaraan gekoppeld zijn acht nieuwe appartementen gebouwd. Architectenbureau Van Manen en Zwart uit Drachten is er prima in geslaagd om bestaande bouw en nieuwbouw te combineren tot een harmonieus geheel. De bouw is verricht door Zomers Bouwbedrijf uit Kljndijk.

#### Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Woonvoorziening Odoorn is een gezamenlijk initiatief van Woonservice en zorgverlener Promens Care. In oktober vorig jaar werd de eerste steen gelegd door twee cliënten van Promens Care.

Woonservice werkt op een aantal locaties in het werkgebied samen met organisaties die zorg en begeleiding bieden aan mensen met een beperking.

#### Opgave 1: Nieuwbouw cliënten Promenscare, Tellinghof Odoorn

Midden in het dorp Odoorn heeft Woonservice in 2011 een bijzondere woonvorm voor mensen met een verstandelijke beperking opgeleverd. Samen met Promens Care is een prachtige woon- en werkplek gecreëerd. De bewoners van de 14 appartementen krijgen ondersteuning en begeleiding bij het zo zelfstandig mogelijk wonen. Naast dagelijkse bezigheden biedt de woonlocatie gezelligheid en structuur. In 2014 schreef Woonservice een nieuwe visie op wonen en zorg. Een van de actiepunten die daaruit voortkomen is dat we meer zicht willen krijgen op de toekomstige huisvestingsvraag van bijzondere doelgroepen, zoals de bewoners van de Tellinghof.

#### Opgave 2: Dienstverlening verhuur&beheer voor GGZ – Drenthe

Als gevolg van het scheiden van wonen en zorg heroriënteren zorgorganisaties zich op hun dienstverlening, niet alleen het zorgaanbod veranderd daarmee aanzienlijk, scheiden van wonen en zorg vraagt van zorgorganisaties ook om keuzes in het vastgoed. In 2012 zijn Woonservice en GGZ-Drenthe in gesprek gekomen over de overname van twee wooncomplexen (2 x 8 woningen) aan de rand van het GGZ-terrein in Beilen. Uiteindelijk heeft Woonservice niet het vastgoed overgenomen, maar wel het beheer en de verhuur van de woningen. Om de positie van deze wooncomplexen op de woningmarkt te veranderen worden de woningen toegevoegd aan het reguliere woningaanbod van Woonservice. De woningen worden zowel verhuurd aan mensen met begeleiding van de GGZ als 'reguliere' woningzoekenden. We zorgen voor een zo'n genormaliseerd mogelijke woonvorm, waarbij Woonservice alle verhuur- en beheertaken vervult en de GGZ een deel van de bewoners begeleid.

## 3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

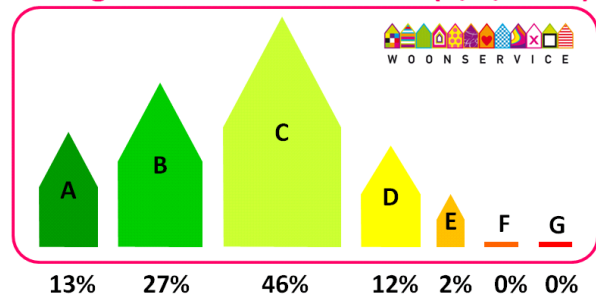
Kenmerkend voor het woningbezit van Woonservice is de kwaliteit van onderhoud. Woonservice geeft relatief veel geld uit aan het onderhoud en de verbetering van de woningkwaliteit. De afgelopen jaren hebben we met betrekking tot het onderhoud een belangrijke transitie doorgemaakt. De individuele huurder heeft door middel van het keuzeonderhoud veel regie en zeggenschap gekregen. Vanuit het Energiebeleid hebben we ingestoken op een ambitieus programma, waarbij de energetische kwaliteit van onze woningvoorraad snel op peil gebracht wordt. Om dit mogelijk te maken heeft Woonservice ook in de bedrijfsvoering veranderingen doorgevoerd. We werken sinds 2010 met een kaderbegroting, waarbij investeren in planmatig onderhoud, keuzeonderhoud en energetische maatregelen communicerende vaten zijn.

### Opgave 1: Energetische verbetering woningvoorraad

Woonservice wil de betaalbaarheid van het wonen niet alleen beïnvloeden door middel van het huurprijsbeleid, ook investeren we volop in de energetische verbetering van de woningvoorraad. In het ondernemingsplan namen we ons voor in 2015 alle door te exploiteren woningen te voorzien van een groen energielabel (C of beter).

Eind 2014 had 86% van de door te exploiteren woningen (83% van de totale woningvoorraad) een groen energielabel. Er zijn praktisch geen label F (nog 21) en G (nog 1) woningen meer. Dit zijn doorgaans woningen waarvan bewoners niet mee willen werken aan energetische verbeteringen of woningen met einde exploitatieduur op korte termijn (een aantal wordt binnenkort gesloopt).

### Energielabels Woonservice (1/1/2015)



Vanaf 2009 stuurt Woonservice actief op de vergroening van de bestaande woningvoorraad. Dit is langs verschillende lijnen opgezet:

- Planmatige uitvoering dakisolatie zonder huurverhoging voor de zittende huurder;
- Energetische verbetermaatregelen op verzoek van de huurder (vloerisolatie, spouwisolatie, HR++ glas, HR-ketels, etc). Korting 25% op huurverhoging;
- Energetisch verbeteren woningen bij mutatie;
- Sinds 2014 hebben huurders de mogelijkheid op eigen verzoek zonnepanelen te laten plaatsen, tegen een aantrekkelijke huurverhoging.

- Woonservice plaatst projectmatig op alle wooncomplexen zonnepanelen, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan de verlaging van servicekosten voor de algemene ruimten.



Op dit moment naderen we de gewenste doelstelling. Met het plaatsen van zonnepanelen verschuift het accent voor Woonservice van isolatie en optimalisatie van woningverwarming naar het zelf opwekken van groene energie.

### Opgave 2: Keuzeonderhoud

De titel van ons ondernemingsplan luidt “ Woonservice: Eigenwijs in wonen!”.

Dat moet wat Woonservice betreft niet te veel op Woonservice slaan, we willen er mee aangeven dat iedere huurder op zijn of haar eigen wijze kan wonen. In 2010 is Woonservice gestart met het keuzeonderhoud. Met deze vorm van onderhoud leggen we een groot deel van de regie van het onderhoud en woningverbeteringen bij de individuele huurder. Het betreft een groot deel van het planmatig onderhoud, waaronder de keukens en het sanitair, maar ook energetische woningverbeteringen en sinds 2014 zonnepanelen. We bieden huurders keuze in het moment van uitvoering, in materiaal en kleuren en vaak ook in het kwaliteitsniveau. Uitgezonderd woningen behorende tot de goedkope woningvoorraad kunnen huurders bijvoorbeeld bij een keukenvervanging keuzes maken voor een iets grotere keuken of inbouwapparatuur. We hanteren standaard afschrijftermijnen en investeringen. Voortijdige vervanging kan door bijbetaling van de huurder. Ook extra investeringen worden in rekening gebracht. Het keuzeonderhoud is succesvol. Huurders zijn erg tevreden met de keuzemogelijkheden, maar vooral ook met het gegeven dat zij zelf kunnen bepalen of en wanneer keuzeonderhoud wordt uitgevoerd.

## KEUZE-ONDERHOUD



### KEUZEONDERHOUD, WAT IS DAT?

Veel huurders zullen bij het horen van de term keuze-onderhoud (of klantgestuurd onderhoud) nog niet direct weten wat Woonservice hiermee bedoelt. Woonservice is in januari 2010 gestart met het invoeren van het keuze-onderhoud...



### BADKAMER EN TOILET

Het is zover, het aanvragen van een nieuwe badkamer en toilet valt vanaf deze maand onder het keuze-onderhoud. Dat betekent dat u, wanneer het u uitkomt, een nieuwe badkamer en toilet kunt aanvragen.



### ZONNEPANELEN

Woonservice staat voor comfortabel en betaalbaar wonen. Binnen het keuze-onderhoud bieden wij nu ook de mogelijkheid om zonnepanelen aan te schaffen. Wij willen investeren in duurzame energie en dragen op deze manier bij aan...



### HET ENERGIEPAKKET

Energiekosten bepalen voor een groot deel uw woonlasten. Woonservice probeert daarom haar woningen zo energiezuinig mogelijk te maken. Zelf kunt u ook nog kiezen voor diverse energiebesparende maatregelen.



### KEUKENS

Het keuze-onderhoud is als eerste uitgewerkt voor het vervangen van keukens. Eens in de 22 jaar worden de keukens bij Woonservice vervangen.



### HET PLUSPAKKET

Wonen zonder zorgen, de voordelen van het pluspakket.



### GELIJKSLUITENDE CILINDERS

Binnen het keuze-onderhoud is het mogelijk om tegen een eenmalige vergoeding de cilinders van alle buitendeuren van de woning te laten vervangen.



### BUITENKRAAN

Vanaf mei 2010 is het mogelijk om een buitenkraan met schrobputje te laten plaatsen aan de gevel van de woning. De buitenkraan is vorstvrij.

Lees meer: <http://www.woonservice.nl/keuze-onderhoud?stelID=1&catID=210>

## 4. (des)investeren in vastgoed

Woonservice heeft de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in nieuwbouw. In totaal werden 332 nieuwe woningen opgeleverd in de periode 2010-2014. In 2015 is er een tijdelijke dip met op te leveren woningen (circa 10). De in de begroting voorgenomen investeringsopgave is met zo'n € 25 miljoen euro (waarvan € 7,3 miljoen euro in opdracht van Zorggroep Drenthe) historisch hoog, waardoor de komende jaren de nieuwbouwproductie weer omhoog schiet. Het betreft vooral grotere projecten op het gebied van wonen en zorg (de locaties Zinger, An den Boerbrink en Wegwijzer in Westerbork, Jade/Woonservicezone in Beilen). Ook in de achterliggende periode (2010-2014) is fors geïnvesteerd in de ontwikkeling van seniorenwoningen. De nieuwbouw voor Zorggroep Tangenborgh (in totaal 179 woningen over meerdere fasen) vormt daarbinnen veruit het grootste project.

Typisch voor Woonservice zijn echter de kleinere projecten. Trots zijn we op de eigen aanpak van vervangende nieuwbouw (verversen), waarbij we op zeer kleine schaal met optimale inbreng van bewoners een vernieuwingsslag maken. Participatie van bewoners is ook bijzonder tot zijn recht gekomen in Exloo, waarbij vanuit de gedachte van "Modern Noaberschap" het project Nei Arf is gerealiseerd.

### Opgave 1: Investeren in uitbreiding levensloopbestendige woningvoorraad in de dorpen:

#### Pilot 16 woningen vervangende nieuwbouw, Bomenbuurt Westerbork

In het ondernemingsplan en ook binnen het SVB-beleid hebben we de opgave geformuleerd fors in te zetten op de vervangende nieuwbouw van verouderde woningen door multifunctionele woningen. Om de sociale structuur van dorpen te behouden doen we dit zoveel mogelijk in goed overleg met bewoners.

De vervangende nieuwbouw van 16 verouderde woningen in Westerbork is het eerste project geweest (oplevering 2012), waarbij Woonservice heeft gewerkt volgens de methodiek van verversen. Inmiddels zijn ook in Klijndijk, Tweede Exloërmond en Schoonoord volgens deze methodiek woningen vervangen. In de bijlage is een impressie opgenomen van de oude en nieuwe situatie. Op dit moment lopen projecten in Veenoord en Schoonoord.



Het verversen is klantgericht georganiseerd. Een half jaar nadat de woning is verlaten kunnen de bewoners weer terug naar hun eigen plek, met hun eigen tuin en schuur. Dit kan doordat het project in kleine stukjes wordt opgedeeld waardoor de bewoners maar heel kort in een wisselwoning hoeven te wonen.

Daarnaast bieden we bewoners volop keuze. Keuze in indelingsvarianten en ook keuze tussen huren of kopen. Woonservice werkt bij het verversen met een vaste basisplattegrond. Deze plattegrond is een optimale balans tussen functionele kwaliteit, multifunctionaliteit, en uiteindelijk ook bouwkosten. Het uiterlijk van de woningen verschilt per project. Bij de pilot in Westerbork is extra aandacht besteed aan de detaillering van het metselwerk. Hierdoor zijn unieke woningen gerealiseerd met een bijzondere beeldkwaliteit.

Alle verversingswoningen voldoen (nagenoeg volledig) aan het Woonkeur. Woonservice heeft op basis van de veranderende huishoudensamenstelling en maatschappelijke opgave (vergrijzing, scheiden van wonen en zorg) de keuze gemaakt alle vervangende nieuwbouw senioren geschikt te maken. Tot en met 2014 is daarvoor een plattegrond gebruikt waarbij de slaapkamers en badkamer op de verdieping door middel van een luie, brede en rechte trap gemakkelijk bereikbaar zijn. Wanneer traplopen echt niet meer wil, is eenvoudig een traplift te plaatsen. Inmiddels is in een intensief ontwerpproject samen met bewoners en professionals (zorg) een nieuwe basisplattegrond ontworpen. Deze plattegrond heeft een slaapkamer en badkamer op de begane grond en is op dit moment in Schoonoord in aanbouw.

### Opgave 2:

#### Modern Noaberschap: Nieuwbouw Nei arf, in Exloo (13 woningen)

Direct achter de schaapskooi in het brinkdorp Exloo kwam de locatie van de voormalige gemeentewerf vrij. Woonservice kreeg van de gemeente de gelegenheid hierop een nieuwbouwplan te ontwikkelen, na 15 jaar kreeg Exloo weer uitbreiding van woningbouw, maar nu op een unieke inbreidingslocatie. De gezamenlijke wens van gemeente en Woonservice was om hier op een bijzondere manier betaalbare huisvesting te



realiseren voor meerdere doelgroepen. Een hechte buurt waar bewoners uit verschillende generaties omzien naar elkaar. Maar bestaat dat nog anno 2010? Is het ook op een nieuwbouwlocatie te creëren? En hoe dan?



Studenten van de Hanzehogeschool hebben onderzoek gedaan naar de antwoorden op deze vragen: Modern Noaberschap. Hoe kunnen we een nieuw woonbuurtje creëren, waarbij bewoners vanuit een eigen visie op

modern noaberschap omzien naar elkaar. En welke mogelijkheden bestaan er om bewoners te betrekken bij de inrichting en het beheer van de openbare ruimte op deze unieke locatie? Omdat Nei Arf (nieuw erf) geen plan voor bewoners, maar vooral een plan door bewoners moest worden, zijn er vanaf het begin van de planvorming bewoners gezocht. De eerste bijeenkomst vond plaats op het bouwterrein zelf. Samen met een enthousiaste groep toekomstige bewoners is vervolgens in een paar jaar tijd het nieuwbouwplan Nei Arf ontwikkeld. De woningen zijn gerealiseerd rondom een centrale binnenruimte, waarin naast veel groen, de gezamenlijk kapschuur een belangrijk ontmoetingspunt vormt. De praktijk leert inmiddels dat Modern Noaberschap zich prima laat creëren ook in dit nieuwbouwplan. Bewoners gaan prettig met elkaar om en organiseren regelmatig gezamenlijke activiteiten.



Lees ook: <http://roegenroem.nl/2015/01/06/samen-op-het-nieuwe-erf-daad-architecten-geeft-nieuwe-vorm-aan-naoberschap/>

### 5. Kwaliteit van wijken en buurten

Met pact voor het platteland heeft Woonservice in het ondernemingsplan uitgewerkt hoe zij haar rol ziet op het gebied van leefbaarheid en voorzieningen in het werkgebied. Als plattelandscorporatie in een regio waarbij sprake is van bevolkingskrimp en voorzieningen onder druk staan, is samenwerking een vaak onbeschreven

randvoorwaarde om hieraan invulling te geven. Pact staat dan ook synoniem voor samenwerking vanuit een gedeelde visie.

### Opgave 1: Nieuw dorpshart voor Valthermond: 't Brughuus

---

In Valthermond heeft Woonservice samen met de gemeente, bibliotheek, dorps huis, jeugdsoos en andere partijen een plan ontwikkeld voor een nieuw gezamenlijk hart voor het dorp. 't Brughuus is in 2011 in gebruik genomen. Een prachtig gebouw voor ontmoeting (dorps huis) cultuur en educatie (bibliotheek) en vooral ook sport (sporthal). Het bezoek van toen nog Prinses Maxima aan 't Brughuus voor de start van het project Jongeren op Gezond Gewicht Drenthe (JOGG) vormde de kroon op de ingebruikname van 't Brughuus als nieuw dorps hart.



Kijk ook: <https://www.youtube.com/watch?v=ojMT0ciedVo&index=2&list=PL11863CF2A5FE8860>

<https://www.youtube.com/watch?v=E3elnY3XPhE&index=3&list=PL11863CF2A5FE8860>

Medio 2015 moeten we onderkennen dat de aandacht voor 't Brughuus, niet alleen uit moet gaan naar het fysieke gebouw zelf, maar juist ook naar het gebruik en de potentiële gebruikers. Op basis van een brede dorpsenquête (2013/2014) is geconstateerd dat het gebruik van 't Brughuus beter kan. Niet alle Valthermonders ervaren 't Brughuus als hun dorps hart. Samen met vertegenwoordigers vanuit het dorp, de gebruikers en de gemeente werken we aan een structurele verbetering van het gebruik van 't Brughuus. Ook dat is voor Woonservice onderdeel van "Pact voor het platteland". Uiteindelijk gaat de kwaliteit van verbinding van organisaties en bewoners boven de kwaliteit van de ontmoetingsplek.

### Opgave 2: Leefbaarheidsfonds Vitaal!

---

Zes gemeenten, 35 kernen. Voor Woonservice is het een grote opgave om in al deze kernen diep geworteld te zijn in de netwerken en van daaruit een bijdrage te leveren aan de vitaliteit en leefbaarheid van dorpen, wijken en buurten. Dat lukt simpelweg niet en uiteindelijk is dit ook niet efficiënt. In 2014 hebben we in de visie op krimp en leefbaarheid een eigen afwegingskader ontwikkeld over onze eigen rol- en taakopvatting per kern. Dit

betekent dat we in een aantal kernen zelf het initiatief nemen om de leefbaarheidsproblematiek te agenderen en gezamenlijk met lokale partners te komen tot verbeteringen. In andere kernen zijn we meer reactief, vanwege een gering belang of omdat deze kernen goed georganiseerd zijn en leefbaarheid en vitaliteit op peil zijn. Samen met dorpsvertegenwoordigers hebben we de afgelopen jaren in verschillende kernen een bijdrage geleverd aan het opstellen van dorpsvisies of gebiedsontwikkelingsplannen.

Met de introductie van het leefbaarheidsfonds Vitaal! (al medio 2007) heeft Woonservice een verbinding gemaakt met actieve bewoners uit onze dorpen. Vanuit het leefbaarheidsfonds stimuleren we leefbaarheidsinitiatieven van groepen bewoners of organisaties. In de periode 2010 tot en met 2014 heeft Woonservice op deze manier ruim 130 projecten ondersteund. Tot 2013 werden deze projecten mede-beoordeeld door een externe commissie. Na de evaluatie van de werking van het leefbaarheidsfonds medio 2013 is de werkwijze veranderd. Een deel van het beschikbare budget is nu specifiek gekoppeld aan de aandachtsgebieden die Woonservice binnen het eigen werkgebied heeft aangewezen (De Monden, Veenoord, Schoonoord, Beilen-West). Juist in deze gebieden is de inzet van leefbaarheidsmiddelen extra belangrijk.



Leefbaarheid is een breed begrip, dat vertaalt zich ook naar de ingediende projecten. Naast bijdrages aan het bouwen, onderhouden en de verbetering van buurt- en clubgebouwen, zijn bijdrages geleverd aan verbindende activiteiten als muziek-, toneel- en theatervoorstellingen, jeugd-, kinder- en ouderenactiviteiten, sportprojecten, maar ook aan de aanschaf van duofietsen en klapkassies (defibrillators). In 2014 is aan Vitaal! voor het eerst een thema gekoppeld. Woonservice heeft daarbij een deel van het budget gekoppeld aan het thema duurzaamheid.

Voor de komende periode heeft Woonservice zich ten doel gesteld ook het effect van het leefbaarheidsbeleid en het leefbaarheidsfonds nadrukkelijker te analyseren (van output naar outcome).

Lees ook: <http://www.woonservice.nl/over-woonservice/maatschappelijk-betrokken/vitaal-.htm?stelID=1&itmID=519>

## 6. Overige / andere prestaties

### Opgave 1: ICT-samenwerking

Woonservice is met circa 5.000 woningen een niet al te grote woningcorporatie. De ontwikkelingen die op ons af komen vragen nieuwe en specialistische kennis en competenties van onze organisatie. Een van de belangrijkste opgaven is de digitalisering van onze dienstverlening aan huurders en woningzoekenden en het borgen van de kwaliteit van onze automatisering. Woonservice heeft op basis van (benchmark)onderzoek en eigen visie geconstateerd dat de organisatie een ongewenste ICT-achterstand heeft.

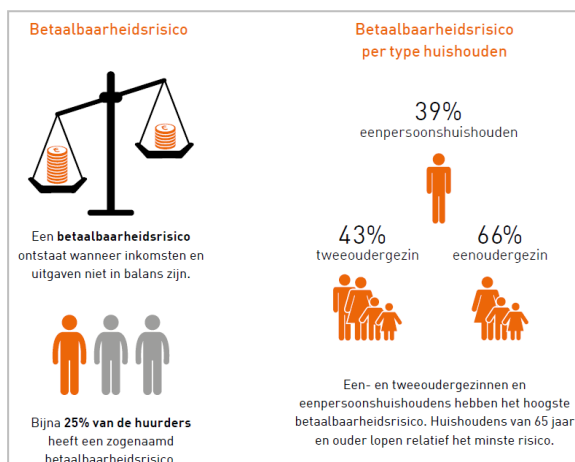


Woonservice is als organisatie te klein in omvang om zelf op alle terreinen specialistische functies in te vullen. Als alternatief op het inhuren of uitbesteden van werkzaamheden bij derden heeft Woonservice op het gebied van automatisering ook samenwerking gezocht met collega corporaties. In 2013 is in eerste instantie eerst tijdelijk een projectleider ICT van Domesta bij Woonservice gedetacheerd. In 2014 is mede ingegeven door andere personele wisselingen bij Woonservice, een bredere inventarisatie van samenwerkingsmogelijkheden gemaakt. Daarbij is ook Woonborg betrokken. Op dit moment betreft Woonservice verschillende ICT-diensten in de vorm van een projectleider, helpdeskmedewerker en informatiespecialist vanuit de samenwerking. Naast personele inzet, zijn de drie corporaties in overleg om ook keuzes in hard- en software op elkaar af te stemmen.

Naast de samenwerking rondom ICT werkt Woonservice samen met collega corporaties op het terrein van P&O (detachering), gezamenlijke inkoop, maar ook inhoudelijke thema's als krimp, wonen en zorg en Woonlasten.

### Opgave 2: Voorkomen van huurachterstanden

In het samen met 6 andere Drentse corporaties en de huurdersverenigingen gehouden woonlastenonderzoek (2014) wordt bevestigd dat ook Woonservice een groot aantal huishoudens huisvest met een minimum



inkomen. De verhouding tussen het inkomen en de woonlasten is voor zo'n 25% van onze huurders zorgwekkend, zij behoren tot de groep met een betaalbaarheidsrisico, ofwel zij leven onder de armoedegrens. Het is de meest primaire, en in zekere opzichten ook de meest kwetsbare doelgroep van Woonservice. Het beleid van Woonservice is erop gericht betaalbare en energiezuinige woningen te bieden. Desondanks komt er jaarlijks een groep huurders echt in de knel. Een deel van onze huurders leeft in verborgen armoede, voor Woonservice wordt dit vaak pas zichtbaar wanneer er betalingsachterstand ontstaat. In de afgelopen jaren hebben we het systeem

waarmee we deze problemen signaleren en hierop handelen verbeterd. Met de gemeente Borger-Odoorn, Coevorden en Emmen heeft Woonservice een convenant over vroegsignalering zodat gespecialiseerde

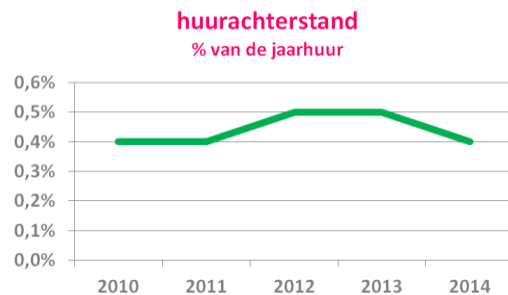
schuldhulpverleners het betreffende huishouden kunnen begeleiden. Eind 2014 zijn de eerste gesprekken gevoerd om samen met de gemeente Midden-Drenthe, woningcorporatie Actium en welzijnsorganisatie Noordermaat te kijken naar nieuwe gezamenlijke afspraken.

Door tijdige signalering en samenwerking met gemeenten en hulpverlenende instanties willen we de gevolgen van huurachterstand voorkomen en huurders structureel helpen, zodat financiële en sociale uitsluiting - of nog erger – huisuitzettingen voorkomen kunnen worden.

Daarnaast heeft Woonservice sinds 2010 een samenwerking met de GKB, in de vorm van een project, genaamd Eropaf!. Op initiatief van Woonservice wordt dit project ingezet bij een huurder met een problematisch huurachterstand. Door extra ondersteuning van een GKB preventiemedewerker wordt gewerkt aan een financiële stabiele situatie, waarin ook ruim aandacht is voor achterliggende problematiek.

Om ondanks een ontruimingsvonnis van de rechter een daadwerkelijke huisuitzetting te kunnen voorkomen zet Woonservice het zogenaamde tweedekansbeleid in. Samen met instanties wordt onder strenge voorwaarden een laatste kans geboden.

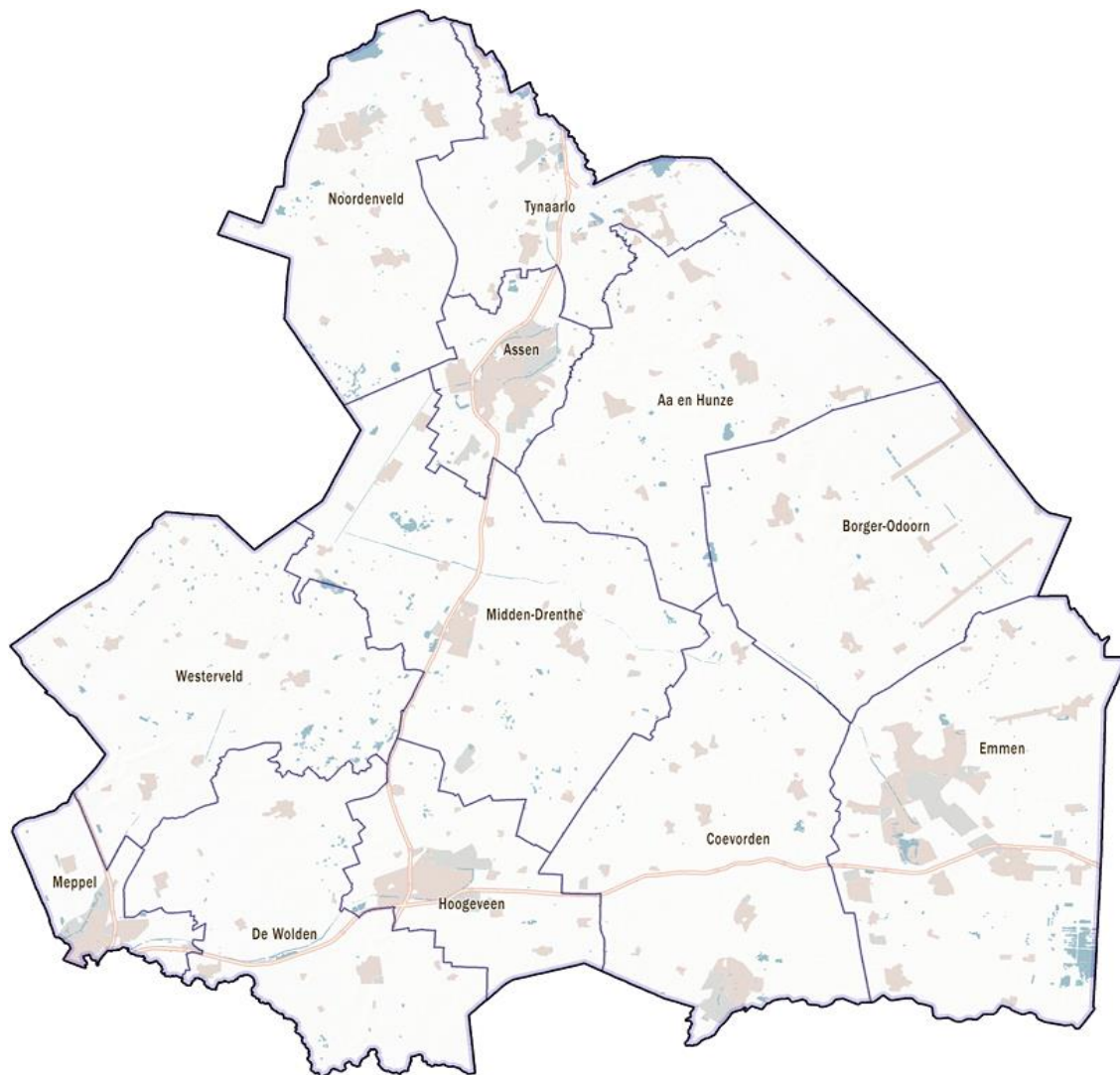
De gezamenlijke inspanning van Woonservice, huurders en begeleidende instanties lijkt zijn vruchten af te werpen, het lukt om de huurachterstand (als percentage van de jaarhuur) op een laag en stabiel niveau te houden.



## Belanghebbenden in werkgebied

### Huurders

- Huurdersvereniging Samen Sterk (<http://www.huurderssamensterk.nl>)  
De huurdersvereniging *Samen Sterk* is een vereniging voor alle huurders van de stichting Woonservice te Westerbork.



### Gemeenten

- Gemeente Midden-Drenthe (<http://www.middendrenthe.nl>)
- Gemeente Borger-Odoorn (<http://www.borger-odoorn.nl/home.html>)
- Gemeente Coevorden (<http://www.coevorden.nl/home>)

- Gemeente Assen (<http://www.assen.nl>)
- Gemeente Hoogeveen (<https://www.hoogeveen.nl>)
- Gemeente Emmen (<http://www.emmen.nl>)

#### *Overige belanghebbenden- dorpsverenigingen*

- Dorpsbelangen Schoonoord (<http://www.schoonoordweb.nl>)  
De Vereniging Dorpsbelang Schoonoord is opgericht in 1997. 50% van de huishoudens is lid.
- Exloo Vooruit (<http://www.exloovooruit.nl>)  
SEV (Stichting Exloo Vooruit) is een belangenvereniging die opkomt voor het dorp Exloo en zijn bewoners. Samen met de andere verenigingen en bijvoorbeeld de WMO-raad wil 'Exloo Vooruit' het dorp leefbaar houden.
- Plaatselijk Belang "De Vooruitgang" Nieuw Balinge (<http://www.nieuwbalinge.eu>)

#### *Overige belanghebbenden- zorg- en welzijnpartijen*

- Treant (<http://www.treant.nl>)  
Treant Zorggroep (voorheen Zorggroep Leveste Middenveld) heeft 3 ziekenhuislocaties (Bethesda, Refaja en Scheper) en 20 centra voor verpleeg- en ouderenzorg. Werkgebied is regio Hoogeveen-Emmen-Stadskanaal (300.000 inwoners).
- Tinten Welzijnsgroep (<http://www.tintenwelzijnsgroep.nl>)  
Tinten Welzijnsgroep is een maatschappelijk ondernemer in Drenthe en Groningen. De voor Woonservice relevante welzijnsorganisaties die deel uit maken van de Tinten Welzijnsgroep zijn:
  - Andes (<http://www.welzijngroepandes.nl>)
  - Sedna, gemeente Emmen (<http://welzijngroepsedna.nl>)
  - Impuls, gemeente Aa en Hunze (<http://www.impuls-welzijn.nl>)
- Tangenborgh (<http://www.tangenborgh.nl>)  
Zorggroep Tangenborgh is er voor ouderen in Zuidoost-Drenthe. Specialist op het gebied van psychogeriatric (dementie).
- Zorggroep Drenthe (<http://zorggroepdrenthe.nl>)  
Zorggroep Drenthe verleent intra- en extramurale zorg. Haar doelgroep is ouderen.
- Icare (<http://www.icare.nl>)  
De Stichting Icare biedt zorg voor alle leeftijdsgroepen/zorgbehoeften. Icare is actief in Flevoland, Drenthe, Gelderland, Overijssel, Friesland en Groningen.
- GGZ Drenthe (<https://www.ggzdrenthe.nl>)  
GGZ Drenthe biedt hulp bij psychische problemen aan ouderen, volwassenen, kinderen en jongeren.

- Welzijnswerk Midden-Drenthe (<http://www.welzijnswerkmd.nl>)  
Drie dorpentteams, waaronder Westerbork. Opbouwwerkers, jongerenwerkers en ouderenwerkers werken samen in een dorpentteam.
- Promenscare (<https://www.promens-care.nl>)  
Promens Care is een AWBZ en WMO gefinancierde zorgorganisatie in Noord-Nederland voor kinderen en volwassenen met een verstandelijke en/of een psychiatrische beperking. Met circa 2.000 medewerkers begeleiden zij ruim 3000 cliënten in meer dan honderd kleinschalig opgezette woon-, werk- en dagbestedingsaccommodaties in de provincies Groningen en Drenthe.
- Welwozo ([samenwerkingsverband Midden-Drenthe](http://www.samenwerkingsverbandmidden-drenthe.nl))  
Wat hebben mensen nodig om langer thuis te kunnen blijven wonen en actief te blijven samen met de mensen om hen heen? En hoe kunnen ze daar zo goed mogelijk bij ondersteund worden? In Welwozo zijn vertegenwoordigd: Zorggroep Drenthe, GGZ Drenthe, Promens Care, Icare, Interzorg, Stichting Huisvesting Ouderen Westerbork, Bezinn, Welzijnswerk Midden-Drenthe, woningcorporaties Actium en Woonservice en de gemeente Midden-Drenthe. De samenwerking beslaat de drie kerngebieden in Midden-Drenthe. Dat zijn Beilen, Smilde en Westerbork met de bijbehorende buitengebieden.
- Maatschappelijk Welzijn Coevorden (<http://www.mwcoevorden.nl>)  
De kerntaak van het MWC is het bieden van procesmatige hulp- en dienstverlening aan de inwoners van de gemeente Coevorden.

*Overige belanghebbenden: collega corporaties en provincie*

- Lefier (<http://www.lefier.nl>)  
Lefier is een woningcorporatie in Noord-Nederland die op 1 januari 2009 is ontstaan door een fusie van de corporaties In uit Groningen, Volksbelang uit Hoogezand en Wooncom uit Emmen. Lefier Zuidoost Drenthe heeft 12.195 wooneenheden.
- Domesta (<http://www.domesta.nl>)  
Domesta is een wooncorporatie met rond 9.100 woningen en zeven verzorgingscomplexen in de gemeente Emmen, Hoogeveen en Coevorden en Borger-Odoorn.
- Woningstichting De Volmacht (<http://www.devolmacht.nl>)  
De Volmacht is een woningcorporatie die circa 1.525 woningen bezit in de gemeente Aa en Hunze. Met enkele winkels en garageboxen komt het aantal te verhuren eenheden op ruim 1.600.
- Actium (<http://www.actiumwonen.nl>)  
Actium verhuurt rond de 16.000 woningen in Drenthe en Zuidoost-Friesland. De vorige directeur-bestuurder van Woonservice vervult sinds medio 2012 deze functie bij Actium. Actium opereert in een werkgebied dat deels overlapt met het werkgebied van Woonservice. Bij het maken van prestatieafspraken met bijvoorbeeld de gemeente Midden-Drenthe komen zij elkaar tegen.



- SHBB (<http://www.shbb.nl>)  
Stichting Verzorgd Wonen SHBB (Stichting Huisvesting Bejaarden uit Borger) is een woningcorporatie met in totaal 230 woningen en verzorgings- en verpleeghuisplaatsen. Bewoners zijn hoofdzakelijk ouderen uit de gemeente Borger-Odoorn en aangrenzende gemeenten.
- Stichting Huisvesting Ouderen Westerbork / Derkshoes (<http://derkshoes.nl>)  
S.H.O.W. is een organisatie die gecombineerde woon-, welzijnsvoorzieningen en zorg aanbiedt aan senioren (55+) en thuiszorg, in eerste instantie gericht op Westerbork en de dorpen in de nabije omgeving. 't Derkshoes is onderdeel van Stichting Huisvesting Ouderen Westerbork (SHOW).
- Provincie Drenthe (<http://www.provincie.drenthe.nl>)  
Omdat Woonservice in een aantal Drentse gemeenten werkzaam is, is er een samenwerking met de provincie bij bepaalde gebiedsontwikkelingen of leefbaarheid (vitaal platteland). Drentse woningcorporaties en de provincie Drenthe werken bijvoorbeeld samen met als doel de vermindering van het energiegebruik en een verdere besparing van de CO2-uitstoot in huurwoningen.

## SWOT-Matrix

Sterktes	Zwaktes
<p><b>Door goed leiderschap is Woonservice een voorbeeld voor veel corporaties binnen de sector.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De bedrijfsvoering is professioneel, het risicomanagement is van een hoog niveau, de financiële positie is uitstekend en de bedrijfslasten zijn laag. De positieve gevolgen hiervan komen ten goede aan de huurders.</li> <li>• Woonservice levert een zeer hoogwaardige woning voor een in vergelijking met andere corporaties lage huurprijs.</li> <li>• Woonservice heeft veel geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen, wat de totale woonlasten (lage huurprijs plus lage energielasten) voor de huurders nog extra positief beïnvloedt.</li> <li>• Woonservice draagt substantieel bij aan de sociale woon- en leefbaarheidsbehoefte van de inwoners van zes gemeenten en 35 kernen, heeft daartoe relatief veel nieuwbouw opgeleverd, maakt haar woningen geschikt voor oudere bewoners en heeft opvallende prestaties geleverd op het gebied van sloop en verkoop.</li> <li>• Woonservice doet aan co-creatie door haar bewoners via keuzeonderhoudsbeleid bij de kwaliteitsverbeteringen van het bezit te betrekken.</li> <li>• De contacten met huurders en belanghouders zijn goed. Men kent elkaar en dat mag gerust een prestatie genoemd worden in zo een groot werkgebied.</li> <li>• Woonservice zoekt actief naar mogelijkheden tot samenwerking met andere corporaties en organisaties in haar werkgebied.</li> </ul>	<p><b>Gegeven de kwaliteit van leiderschap en bedrijfsvoering moet deze weergave van zwaktes relatief worden gelezen.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het formuleren van beleid om de overmaat aan middelen te besteden is pas gestart in 2013 terwijl deze situatie al langer realiteit is.</li> <li>• Bij belanghebbenden ontbreekt een expliciet beeld van de richting waarin Woonservice zich in de toekomst wil profileren. Platteland of ook Drentse steden en/of aanliggende krimpgebieden (Groningen).</li> <li>• De goedkope voorraad neemt af waardoor de woningen minder bereikbaar worden.</li> <li>• De doelstellingen qua klanttevredenheid worden al jaren gehaald waardoor van de metingen weinig 'trekkracht' meer uitgaat.</li> <li>• RvC kiest in overleg met de bestuurder nog niet zo'n heldere positie in haar relatie met politieke bestuurders.</li> <li>• De klankbordrol van de RvC naar de directeur-bestuurder is nog onvoldoende bevredigend voor beiden ingevuld.</li> </ul>

Kansen	Bedreigingen
<p><b>Door goed leiderschap kan Woonservice als voorbeeld dienen voor veel corporaties binnen de sector.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonservice zou corporaties die minder goed scoren inzicht kunnen geven (actief aan de hand kunnen nemen) in haar beleid en werkwijze.</li> <li>• Woonservice zou een deel van de overmaat kunnen besteden om: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ collega corporaties in haar werkgebied met (investerings) problemen te ondersteunen;</li> <li>○ kennis aan te trekken en aan te bieden aan andere corporaties en partners die aansluit bij de problematieken als krimp, levensloop bestendig wonen en wonen/zorg;</li> <li>○ te investeren in de inrichting van haar kantoor, zodanig dat die de succesvol in gang gezette cultuurverandering binnen haar organisatie beter ondersteunt.</li> </ul> </li> </ul> <p>Er is een grote bereidheid en kennis van zaken bij belanghouders om gezamenlijk zinvolle en maatschappelijk nuttig oplossingen te realiseren voor de maatschappelijke opgaven.</p>	<p><b>Gegeven de kwaliteit van leiderschap en bedrijfsvoering bestaat er ten aanzien van de continuïteit geen twijfel.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bij het uitblijven van een visie op de besteding van (de overmaat aan) maatschappelijk kapitaal, kan er kritiek ontstaan en worden uitgeoefend juist vanwege de soms evidente volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven in het werkgebied. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Het werkgebied van Woonservice is een van de landelijke krimpregio's en van oudsher een relatief onaantrekkelijk vestigingsgebied voor nieuwe bewoners (uitgezonderd rustzoekers).</li> <li>○ De economische en sociale structuur (wat maakt een dorp tot een dorp) verzwakt verder. De economisch meest kansrijken trekken weg. De bevolking vergrijsst en verarmt.</li> <li>○ Het aantal inwoners neemt verder af, evenals het aantal huishoudens. De samenstelling van huishoudens verandert: minder jongeren, meer ouderen en meer één-persoonshuishoudens.</li> </ul> </li> </ul>

## Overzicht geïnterviewde personen

### ***Raad van Commissarissen Woonservice***

Mevrouw S.W.T.Gerritsen, Voorzitter raad van commissarissen, Woonservice  
 Mevrouw A.C. Keizer-Mastenbroek, Vice-voorzitter raad van commissarissen, Woonservice  
 De heer E.H. de Jonge, Lid raad van commissarissen, Woonservice  
 Mevrouw J.M. Kooi, Lid raad van commissarissen, Woonservice  
 De heer T.J. van Riemsdijk, Lid raad van commissarissen, Woonservice

### ***Directeur-bestuurder Woonservice***

De heer H. Eppinga, Directeur-bestuurder, Woonservice

### ***Ondernemingsraad Woonservice***

De heer H.Timmer, Voorzitter Ondernemingsraad, Woonservice  
 De heer J. Velthuis, Lid Ondernemingsraad, Woonservice  
 Mevrouw Y.Stel, Lid Ondernemingsraad, Woonservice

### ***Managementteam (+) Woonservice***

Mevrouw F. Oldenziel, Manager Klant & Markt, Woonservice  
 De heer L. Vries, Manager Vastgoed, Woonservice  
 De heer H. Zefat, Manager Middelen, Woonservice  
 De heer G. Huberts, Coördinator Klant & Markt, Woonservice  
 De heer O.H. Luger, Coördinator Vastgoed, Woonservice  
 De heer H. Scheer, Beleidsadviseur, Woonservice

### ***Medewerkers Woonservice***

Mevrouw J. Zijlstra, medewerker P&O, Woonservice  
 De heer E. Kamp, medewerker AO/IC, Woonservice  
 De heer D. Botter Fik, werkvoorbereider, Woonservice  
 Mevrouw I. Bijlsma, woonconsultent, Woonservice  
 De heer H. van Mulligen, beleidsmedewerker, Woonservice

### ***Gemeenten***

De heer E. Dolfing, Wethouder, Gemeente Midden-Drenthe  
 Mevrouw E. Folkerts, Ambtenaar wonen, Gemeente Midden-Drenthe  
 De heer F. Alberts, Wethouder, Gemeente Borger-Odoorn  
 De heer W. van der Harst, Ambtenaar wonen, Gemeente Borger-Odoorn  
 De heer J. Zwiers, Wethouder, Gemeente Coevorden  
 Mevrouw K. Klasen, Ambtenaar wonen, Gemeente Coevorden

### ***Afvaardiging huurders***

De heer I. van der Sluis, Voorzitter, Huurdersvereniging Samen Sterk  
 Mevrouw A. Weerman, Bestuurslid, Huurdersvereniging Samen Sterk  
 De heer A. Bijker, Huurder, Woonservice  
 De heer H. Nijboer, Huurder, Woonservice  
 De heer H. IJdens, Huurder, Woonservice

De heer S. Gaastra, Consulent, Woonbond

***Welzijnsinstellingen***

Mevrouw I. Catsova, Manager Impuls, Tinten Welzijnsgroep

Mevrouw A. Groeneveld, Voorzitter, OGGz-netwerk Midden-Drenthe en Zuid-Oost Drenthe

Mevrouw A. Bakelaar, Directeur-bestuurder, Welzijn Midden-Drenthe

***Zorginstellingen***

De heer B. Hogeboom, Directeur-bestuurder, Icare

De heer H. Stel, Regiomanager, Treant, voorheen Leveste Care

De heer J. de Goede, Directeur-bestuurder, Zorggroep Tangenborgh

***Collega-corporaties***

De heer L. de Boer, Directeur-bestuurder, Lefier

De heer C. Weelink, Directeur-bestuurder, Domesta

***Vertegenwoordigers dorpsbelangenverenigingen***

Mevrouw A. Middeljans, Secretaris, Exloo Vooruit

De heer A. Wielink, Voorzitter Dorpsbelangen Nieuw Balinge

***Reflectiegesprek***

Mevrouw Y. Turenhout, Directeur-bestuurder, STAMM

De heer H. van der Meer, Beleidsmedewerker Wonen, Provincie Drenthe

## Korte cv's visitatoren

**Martijn de Loor (voorzitter)** heeft een eigen praktijk voor organisatiecoaching, specifiek gericht op ondernemingen met een maatschappelijke opgave. Hij heeft onder andere als adviseur gewerkt bij Bakkenist, Atrivé, IBO Zeist, als onderzoeker aan de TU en als docent Public Governance op Nyenrode. Als ervaren organisatie-onderzoeker heeft hij verstand van het brede scala van zowel de harde als zachte kanten van organisatie-inrichting en organisatieontwikkeling. Martijn heeft ruime visitatie-ervaring. Tevens is hij lid van RvT van Greenwish (stimuleringsorganisatie voor duurzame initiatieven en sociaal ondernemerschap) en een VO-school. Tevens is hij Voorzitter van BENG! (lokale energie coöperatie De Bilt). Zijn oorspronkelijke opleiding is Psychologie aan de RU te Leiden.

**Hans Schönfeld (visitor)** is persoonlijk strategisch adviseur van de korpschef van de Politie. Innovatie en exponentiële sociaal maatschappelijke en technologische ontwikkelingen zijn Hans' expertise. Daarnaast schrijft Hans gedichten, essays en wekelijks een column voor Sublime FM. Dit combineert Hans met het (enkele tientallen dagen per jaar) werken als adviseur, docent, examinator en visitor voor bedrijven en universiteiten. De corporatiewereld heeft hij leren kennen als lid van de raad van toezicht (en steunfonds) van de woningbouwvereniging Smalingerland. Na de politieacademie en SIOO heeft Hans onlangs een opleiding gedaan bij Avicenna.

**Gemma Oosterman (secretaris)** werkt als management- en organisatieadviseur bij de Belastingdienst. Bij inrichtings- en reorganisatievraagstukken 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. Sinds 2012 is zij voorzitter van de Raad van Commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen.

**Carlinde Adriaanse (secretaris/ visitor in opleiding)** is zelfstandig gevestigd onderzoeker, procesbegeleider en public mediator. Zij begeleidt projecten en verricht kwalitatief en kwantitatief onderzoek op het terrein van woontevredenheid, leefbaarheid, sociaal klimaat, collectief particulier opdrachtgeverschap, herbestemming, milieuvriendelijk bouwen en wonen en de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Eerder werkte zij voor woningcorporaties, gemeenten en kennisinstellingen waaronder de UVA, Movisie en de TU Delft waar zij in 2011 promoveerde op een boek over het meten en verklaren van buurtsucces. Zij studeerde Algemene Sociale Wetenschappen met als bijvakken planologie en milieukunde aan de Universiteit Utrecht.

## Onafhankelijkheidsverklaringen

# Onafhankelijkheidsverklaring Bureau

---

Cognitum verklaart hierbij dat de visitatie van Woonservice in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

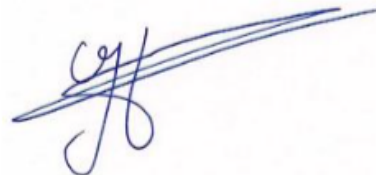
Cognitum heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Cognitum geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Cognitum geen enkele zakelijke relatie met Woonservice hebben.

Plaats:  
Geldermalsen

Datum:  
23 december 2014

Naam, functie, handtekening:  
Jan Haagsma  
Directeur Cognitum



## Onafhankelijkheidsverklaring Visitator

Martijn de Loor verklaart hierbij dat de visitatie van Woonservice in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Martijn de Loor heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Martijn de Loor geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Martijn de Loor geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonservice hebben.

Plaats:

Berthoven

Datum:

22/12/2014

Naam, functie, handtekening:

  
M. de Loor

## Onafhankelijkheidsverklaring Visitator

Hans Schönfeld verklaart hierbij dat de visitatie van Woonservice in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hans Schönfeld heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Hans Schönfeld geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Hans Schönfeld geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonservice hebben.

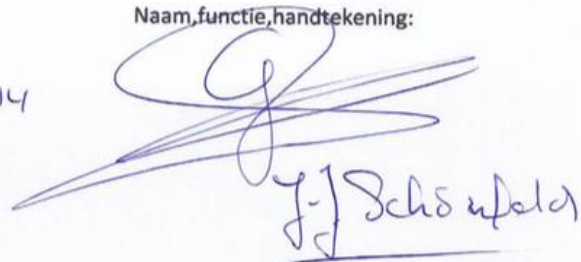
Plaats:

Amsterdam

Datum:

23/12/2014

Naam, functie, handtekening:

  
H. Schönfeld

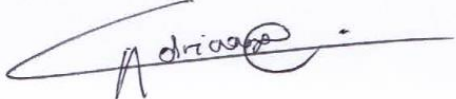


## Onafhankelijkheidsverklaring Visitator

Carlinde Adriaanse verklaart hierbij dat de visitatie van Woonservice in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Carlinde Adriaanse heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Carlinde Adriaanse geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Carlinde Adriaanse geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonservice hebben.


Plaats:	Datum:	Naam, functie, handtekening:
Overveen	01/03 2015	CARLINDE ADRIAANSE VISITATOR / SECRETARIS I.O.
		

## Onafhankelijkheidsverklaring Visitator

Gemma Oosterman verklaart hierbij dat de visitatie van Woonservice in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Gemma Oosterman geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Gemma Oosterman geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonservice hebben.

Plaats:	Datum:	Naam, functie, handtekening:
Zeevoldde	24-12-2014	 secr. Cognitum

## 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.

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
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.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel 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. Eventueel wordt dit beeld 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 door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel, 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

visitatie-commissie, de prestatietabel 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.

## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

### Presteren naar opgaven en ambities (PNOA)

- Position Paper
- Woonservice: Eigenwijs in wonen - Ondernemingsplan 2013-2017
- Focus op de revitalisering van het platteland - Ondernemingsplan 2006-2010
- Anders nog iets? - Begroting 2010, Jaarplan 2010, Met gepaste trots - Jaarverslag 2010
- Kom binnen door uw eigen deur - Begroting 2011, Jaarplan 2011, Woonservice staat als een huis! - Jaarverslag 2011
- Kiezen of delen - Begroting 2012, Jaarplan 2012, Jaarverslag 2012
- Gewoon doén! - Begroting 2013, Jaarplan 2013, Klopt het nog? - Jaarverslag 2013
- Woonservice draait door - Begroting 2014, Jaarplan 2014, Jaarverslag 2014
- Op koers, en scherper aan de wind - Begroting 2015, Jaarplannen + nieuwsbrief -Jaarplan 2015
- Woonservice: actualisatie Strategisch Voorraadbeleid
- Rapportage Quickscan SVB 2014 Jaarlijkse update SVB
- Visie Krimp en leefbaarheid en rapportage Stamm- Visie op krimp en leefbaarheid
- Rapportage STAMM - Visie op krimp en leefbaarheid
- Woonservice geeft (t)huis! - Visie op wonen en zorg
- Memo -Visie op wonen en zorg
- Impactscan onderscheiden wonen zorg -Onderzoek ontwikkeling vraag wonen en zorg
- Energie- en milieubeleid 2009-2011- Energie- en milieubeleidsplan 2009-2011
- Actieplan energie & milieu 2013 – 2017 - Actieplan energie 2013-2017
- Evaluatie energie en milieubeleidsplan -Evaluatie energie- en milieubeleidsplan
- Actie: Het geld ligt op straat -Energie
- Onderzoek Enexis verbruik projecten dakisolatie
- Voortzetten programma dakisolatie
- Asbestbeleid woonservice
- Communicatiebeleidsplan
- Persprotocol Woonservice
- Eerst tot tien tellen? - Beleid omgaan met agressie
- Klokkenuidersregeling
- Glashelder!(?) - Integriteitsregeling
- Programma bijeenkomst 23 mei 2013 -Opzet programma
- Verslag/evaluatie integriteitsbijeenkomst
- Memo Verkoopbeleid, Verkoop bezit
- Memo gebiedsontwikkelprogramma De Monden
- Gebiedsontwikkelingsprogramma De Monden
- Bijlage SWOT - GOP De Monden
- Convenant stippenkaart GOP

- Woonplan 2010 – 2014, Dorpsprogramma Nieuw Amsterdam-Veenoord
- Dorpsprogramma Nieuw Amsterdam-Veenoord
- Platteland leeft! Structuurvisie Midden-Drenthe 2030
- Woonplan gemeente Borger-Odoorn 2010-2014
- Woonplan gemeente Midden-Drenthe 2012-2020
- Woonvisie gemeente Emmen 2012-2017
- Woonvisie gemeente Emmen gebiedsgerichte uitwerking
- Woningbouwstrategie voor de grote en kleine kernen van de gemeente Coevorden tot 2020
- Oplegnotitie Zuidoost Drenthe, voor elkaar! -Woonvisie regio Zuid-Oost Drenthe
- Regionale woonagenda Woonvisie regio Zuid-Oost Drenthe
- Regionale woonvisie Zuid-Oost Drenthe 2012
- Woonservice: Brede blik op betaalbaarheidsrisico's - Woonlastenonderzoek
- Provincie Drenthe: Brede blik op betaalbaarheidsrisico's - Woonlastenonderzoek
- Huurdersonderzoek over de voorgenomen komst van het Windmolenpark De Drentse Monden
- Memo –Woningmarktmonitor, Woningmarktmonitor 2014-1, Woningmarktmonitor 2014-2
- Convenant screening gemeente Midden-Drenthe
- Memo screening
- Marketing seniorencomplex
- Memo actief/passief
- Informatiebeleidsplan
- 5 jaar Vitaal -Leefbaarheidsfonds Vitaal!
- Beleid en werproces Vitaal 2014
- Communicatieaanpak Vitaal
- Evaluatie leefbaarheidsfonds Vitaal 2014
- Project Erop af! - GKB
- Notitie interne controle inkomensregistratie
- Notitie verbeterplan IC inkomensregistraties
- Notitie IC inkomensregistratie 10 april 2014
- Notitie IC inkomensregistratie 29 oktober 2014
- Verbeteren MFA Brughuus Tweede Exloërmond
- Bouwbrochures
- Onderhoudsbeleid
- After Sales, Spelregels, Evaluatie - Keuzeonderhoud
- Programma - Woonservice cultuurdag 24 oktober 2014
- Feedbackformulier - Woonservice cultuurdag
- Samenvatting workshops - Woonservice cultuurdag
- feedbackformulieren - Woonservice cultuurdag
- Projectvoorstel heroriëntatie primair systeem - Marktverkenning primair systeem
- Inventarisatie toekomstbestendigheid BIS-NOA - Marktverkenning primair systeem
- Notitie woningmarkt Exloo
- Notitie projectkosten DMS -DMS project
- Notitie voorstel selectie DMS, Projectvoorstel implementatie DMS
- IC-plan 2014



- Onderzoeksrapport Nieuw Balinge 2011
- Notitie 3 maart 2011 - Onderzoek onderhoudsdienst
- Onderzoek Kovon - Onderzoek onderhoudsdienst
- Verbeterplan servicedienst
- Plan van aanpak Actiedag 2014
- Kaart - Evaluatie - Actiedag 2014
- Notitie cultuurtraject - Organisatiecultuur
- Uitslagen OCAI test - Organisatiecultuur

## **Presteren volgens belanghebbenden (PVB)**

- Verslag belanghoudersbijeenkomst 3 februari 2011
- Woonservice speelt Monopoly met belanghouders
- Interviews toekomstverkenning Woonservice 2011, Scenarioplanning
- Verslag verkenningsworkshop 16 mei - Scenarioplanning
- Verslag verkenningsworkshop 19 mei - Scenarioplanning
- Verslag strategische workshop - Scenarioplanning
- Scenario's
- Overeenkomst Prestatieafspraken Midden-Drenthe 2014 - 2017
- Intentieovereenkomst prestatieafspraken gemeente Midden-Drenthe
- Gesprekverslagen Bestuurlijk overleg gemeente Midden-Drenthe 2010 - 2015
- Prestatieafspraken gemeente Coevorden 2014 – 2018
- Gesprekverslagen Bestuurlijk overleg gemeente Coevorden
- Prestatiecontract Borger-Odoorn 2011-2015
- Gesprekverslagen Bestuurlijk overleg gemeente Borger-Odoorn
- Lokaal Akkoord Emmen 2010-2014 - Prestatieafspraken gemeente Emmen
- Verslagen Bestuurlijk overleg Lokaal akkoord - Gesprekverslagen gemeente Emmen
- Memo - Pilot zonneboilers
- Memo - Onderzoek klanttevredenheidsmeting
- Gespreksverslagen - Zorggroep Drenthe
- Gespreksverslagen Treant (voorheen Leveste)
- Afspraken Treant (voorheen Leveste)
- Memo - Verkenning samenwerking 't Derkshoes-Woonservice
- Memo - Vervolg samenwerking 't Derkshoes
- Memo - jaarverslagen zorg
- Rapport enquête Woonbond-Samen Sterk
- Woonkansbeleid gemeente Borger-Odoorn
- Convenant voor het realiseren van leerlingbouwplaatsen gemeente Borger-Odoorn
- Hennepconvenant Zuidoost-Drenthe, Hennepconvenant Zuidwest-Drenthe
- Procesafspraken FPK-GGZ
- Convenant 't Geruzie Veurbij
- Regionaal convenant OGGz Borger-Odoorn

- Lokaal convenant OOGz Borger-Odoorn
- Lokaal convenant OOGz Midden-Drenthe
- Convenant schuldhulpverlening gemeente Coevorden
- Convenant schulddienstverlening gemeente Emmen
- Convenant Beraad Wonen Welzijn en Zorg Coevorden
- Juridische dienstverlening Bos Incasso
- Juridische dienstverlening Agin Pranger
- Overeenkomst van samenwerking uitbreidingsplan Witteveen
- Ontwikkeling Woonservicezone Beilen, wonen op Jade
- Leefbaarheid en wijkgericht werken gemeente Midden-Drenthe
- Samenwerkingsovereenkomst en sociaal statuut huurdersvereniging 2010
- Samenwerkingsovereenkomst huurdersvereniging Samen Sterk 2014
- Sociaal Plan huurdersvereniging Samen Sterk
- Bewonerscommissie protocol Ettenstaete Beilen
- Dienstverleningsovereenkomst 't Derkshoes
- Convenant Coevorden leerlingbouwplaatsen
- Prestatieovereenkomst energie 2007-2013
- Energieconvenant Drenthe 2015-2020
- Waarkveurjoe De Monden
- Samenwerkingsovereenkomst project Buurtbemiddeling
- Gebruikersovereenkomst buurtmoestuin Tweede Exloërmond
- Samenwerkingsovereenkomst schulddienstverlening 2013-2015 gemeente Emmen
- Met elkaar en voor elkaar - Samenwerking ICT-Domesta-Woonservice-Woonborg
- Werkbezoek Mond Kersheem 2e Exloërmond - Gesprekverslag Sedna welzijnsgroep
- Wonen en Zorg - Woonserviceforum
- Communicatie - Woonserviceforum
- Memo voor de Huurdersvereniging - Woonserviceforum
- Verslagen huurdersvereniging Samen Sterk 2010 t/m/ 2014
- Schema Overzicht overlegstructuur

## **Presteren naar vermogen (PNV)**

- Memo - Fiscale strategie nieuwbouwprojecten
- Huuraanpassing 2012
- Streefhuurbeleid en huurverhoging 2013
- Memo - Huuraanpassing 2014
- Presentatie investeringsstatuut RvC 2012
- Integrale procuratieregeling 2013
- Integrale procuratieregeling 2015
- Verbindingenstatuut
- Treasurystatuut
- Financieel beleidsstatuut 2007 - Treasurystatuut 2007
- Treasury jaarplan 2014

- Woonservice 2013 -Investeringsstatuut
- Managementletter 2010 - Boekjaar 2010
- Accountantsverslag - Boekjaar 2010
- Oordeelsbrief - Boekjaar 2010
- CIP - Boekjaar 2010
- Planningschema jaarbegroting, jaarrekening, trimesterrapportage - Boekjaar 2010
- Presentatie kaderbegroting RVC 2010
- Presentatie meerjarenplanning RVC 2010
- Parameters bedrijfwaardeberekening
- Toelichting verloop bedrijfslasten
- Uitgangspunten begroting
- WSW: kredietwaardigheid en faciliteringsvolume - Boekjaar 2010
- Trimester rapportage 3-2010 - Boekjaar 2010
- Activiteitenplan 2010
- Managementletter en Accountantsverslag - Boekjaar 2011
- Oordeelsbrief - Boekjaar 2011
- CIP - Boekjaar 2011
- Planningschema jaarbegroting, jaarrekening, trimesterrapportage - Boekjaar 2011
- Presentatie meerjarenplanning - Boekjaar 2011
- Parameters bedrijfwaardeberekening - Boekjaar 2011
- Toelichting verloop bedrijfslasten - Boekjaar 2011
- Uitgangspunten begroting - Boekjaar 2011
- WSW: kredietwaardigheid en faciliteringsvolume - Boekjaar 2011
- Trimester rapportage 3-2011 - Boekjaar 2011
- CF continuïteitsoordeel - Boekjaar 2011
- Activiteitenplan 2011 - Boekjaar 2011
- Managementletter en Accountantsverslag - Boekjaar 2012
- Oordeelsbrief - Boekjaar 2012
- CIP - Boekjaar 2012
- Planningschema jaarbegroting , jaarrekening, trimesterrapportage - Boekjaar 2012
- Presentatie meerjarenplanning - Boekjaar 2012
- Parameters bedrijfwaardeberekening - Boekjaar 2012
- Toelichting verloop bedrijfslasten - Boekjaar 2012
- Uitgangspunten begroting - Boekjaar 2012
- WSW: kredietwaardigheid en faciliteringsvolume - Boekjaar 2012
- Trimester rapportage 3-2012
- CF continuïteitsoordeel - Boekjaar 2012
- Managementletter en Accountantsverslag - Boekjaar 2013
- Oordeelsbrief - Boekjaar 2013
- CIP - Boekjaar 2013
- Planningschema jaarbegroting , jaarrekening, trimesterrapportage - Boekjaar 2013
- Presentatie meerjarenplanning - Boekjaar 2013
- Parameters bedrijfwaardeberekening - Boekjaar 2013

- Toelichting verloop bedrijfslasten - Boekjaar 2013
- Uitgangspunten begroting - Boekjaar 2013
- WSW: kredietwaardigheid en faciliteringsvolume - Boekjaar 2013
- Trimester rapportage 3-2013
- CF Toezichtsbrief - Boekjaar 2013
- Kasstromen 2013 totaal alle scenario's - Boekjaar 2013
- Managementletter, Accountantsverslag - Boekjaar 2014
- Oordeelsbrief - Boekjaar 2014
- CIP - Boekjaar 2014
- Planningschema jaarbegroting, jaarrekening, trimesterrapportage - Boekjaar 2014
- Presentatie meerjarenplanning - Boekjaar 2014
- Parameters bedrijfwaardeberekening - Boekjaar 2014
- Toelichting verloop bedrijfslasten - Boekjaar 2014
- Uitgangspunten begroting - Boekjaar 2014
- WSW: kredietwaardigheid en faciliteringsvolume - Boekjaar 2014
- Trimester rapportage 3-2014
- CF Toezichtsbrief - Boekjaar 2014
- WSW: borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring - Boekjaar 2014
- BO: Analyse uitgangspunten begroting - Boekjaar 2014

## Governance

- Brief Novelle herziening Woningwet - Actie nieuwjaarswens minister Blok inzake Novelle
- Brief aan huurders - Actie nieuwjaarswens minister Blok inzake Novelle
- Kaart kerstboom voor- en achterkant - Actie nieuwjaarswens minister Blok inzake Novelle
- Correspondentie film Nieuw-Balinge
- Home banner kabinetsplannen - Website op zwart
- Proces nieuwbouw, Werkwijze nieuwbouw
- Agenda RvC-bestuur 2010 t/m 2014
- Verslagen RvC-bestuur
- Goedkeuringsbesluiten RvC
- Verslagen Auditcommissie
- Verslagen Remuneratiecommissie
- Verslagen en andere documenten - Zelfevaluatie
- Profiel RvC
- Procedure werving en selectie commissaris
- Reglement Governance
- Reglement RvC-directie
- Reglement Auditcommissie
- Reglement Selectie- en remuneratiecommissie
- Statuten Woonservice
- Cyclus functioneren en beoordelen bestuurder

- Voorstel selectietraject accountant, Beoordelingskader accountantskeuze, Beoordelingskader accountantskeuze weging , Beoordeling presentaties, Advies auditcommissie
- Presentatie kaderbegroting RVC 2010 - Kaderbegroting RVC 2010
- Fusieakte t Stroomdal
- Overeenkomst tot uitbesteding werkzaamheden en overname personeel t Stroomdal, Zorggroep Drenthe en Woonservice
- Verslagen managementteam 2010, 2011, 2012, 2013, 2014
- Bestuursbesluiten 2010, 2011, 2012, 2013, 2014
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2011 - Rapport Effectory
- Presentatie tbv RvC 2013 - WNT
- Presentatie tbv RvC 2014 - Strategische verkenning
- Presentatie tbv RvC 2013 - Commissie Hoekstra (Cie kaderstelling en toezicht woningcorporaties)
- Memo - Vergoeding RvC 2013
- Periodieke beoordeling accountant

## **Uitgebreid overzicht prestaties**

Hieronder wordt de prestatietabel weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Woonservice is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

## Presteren naar Opgaven en Ambities

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of vastgestelde externe opgaven, zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, branche-organisaties, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, politie etc.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting bijzondere doelgroepen
- (Des-) investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties.

### Ambities

De commissie beziet ook de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Deze ambities beziet de visitatiecommissie in het licht van de externe opgaven.

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie aansluiten bij de opgaven.

In de volgende tabel wordt weergegeven welke prestaties de corporatie heeft gerealiseerd in de visitatieperiode en welke opgaven en ambities daarbij horen.

Externe opgaven	Ambities	Prestaties																									
<b>1. Huisvesting primaire doelgroep</b>			<b>7,0</b>																								
<b>1.1 Woningtoewijzing en doorstroming (zoals beschikbaarheid, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid, wachtlijst, leegstand, maatregelen specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren)</b>			<b>7</b>																								
<p><b>Passend toewijzen / keuzevrijheid / wachtlijst</b></p> <p><b>Prestatieafspraken Berger-Odoorn:</b> -Corporaties zullen zorgdragen voor een transparant woonruimteverdelingsstelsel. -Extra aandacht voor de positie van de primaire doelgroep, toets aan de EU-beschikking.</p> <p><b>Prestatieafspraken Midden-Drenthe:</b> - Corporaties dragen zorg voor een transparant en toegankelijk systeem voor woningtoewijzing. -Jaarlijkse rapportage over woningtoewijzing / woningzoekenden / slaagkans.</p> <p><b>Prestatieafspraken Coevorden:</b> -Toewijzing woningen via optiemodel. -90% inkomen &lt;€34.229 (2013).</p> <p><b>Lokaal Akkoord Emmen:</b> Gemeente en corporaties willen mensen met een laag inkomen voldoende kwaliteit en keuzevrijheid bieden in het wonen.</p> <p><b>Landelijke opgave:</b> Europese beschikking (2011): ten minste 90% van de woningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen &lt; €34.000.</p>	<p><b>Ondernemingsplan:</b> -visie: Woonservice creëert, beheert verhuurt en verkoopt woonruimte in Drenthe. Dat doen we vooral voor mensen die niet zelfstandig voor woonruimte kunnen zorgen, nu en in de toekomst. - Investeren in principe alleen in bereikbare huurwoningen voor lagere inkomensgroepen. Waar mogelijk ook ruimte in woningtoewijzing voor middeninkomens tot € 38.000</p> <p><b>Begroting 2010</b> - Evaluatie werking optiemodel na introductie in 2008.</p> <p><b>Begroting 2011</b> - Beleid t.a.v. Europese beschikking: Handhaven huidige toewijzingsbeleid. Voorgaande jaren steeds &gt;90% toegewezen aan primaire doelgroep (&lt;€33.400)</p> <p><b>Begroting 2012</b> Vernieuwen website /optiemodel. Verbeteren gebruiksvriendelijkheid en woninggebonden informatie.</p> <p><b>Begroting 2014</b> Europese beschikking: 10% groep &gt;34.000 inzetten voor doelgroep tot € 38.000.</p> <p><b>MT-notitie feb 2014:</b> Introductie systeem actief /passief woningzoekenden binnen optiemodel.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>woningzoekenden</th> <th>% doelgroep EU-beschikking</th> <th>Aantal toewijzingen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td style="text-align: center;">2.000</td> <td style="text-align: center;">&gt;90%</td> <td style="text-align: center;">325</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td style="text-align: center;">1.850</td> <td style="text-align: center;">90,2%</td> <td style="text-align: center;">360</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td style="text-align: center;">2.360</td> <td style="text-align: center;">92,4%</td> <td style="text-align: center;">356</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td style="text-align: center;">2.546</td> <td style="text-align: center;">91,4%</td> <td style="text-align: center;">444</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td style="text-align: center;">1.418 (actief) 477 (passief)</td> <td style="text-align: center;">90,9%</td> <td style="text-align: center;">398</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Keuzevrijheid:</b> Woonservice hanteert het optiemodel. Woningzoekenden met een inkomen tot €38.000 kunnen opties afsluiten. Er heeft in de periode 2010-2014 geen selectie op basis van inkomen plaatsgevonden. Wel is enkele malen een tijdelijke toewijzingsstop gehanteerd voor huishoudens met een inkomen &gt; grens EU-beschikking, om de voorwaarde minimaal 90% toewijzen aan primaire doelgroep te waarborgen. Alleen voor seniorenwoningen wordt een leeftijdsgrens gehanteerd (55 jaar) en enkele specifieke (woonzorg) woningen worden buiten het optiemodel om bemiddeld, in samenwerking met zorgpartners. Alle woningzoekenden kunnen maximaal 8 opties afsluiten op de woningen in het optiemodel. De keuzevrijheid is daarmee relatief ruim.</p> <p><b>Wachtlijst:</b> De wachtlijst van Woonservice schommelt rondom 2.000 woningzoekenden. Binnen het optiemodel wordt indicatief aangegeven welke clusters korte, gemiddelde of lange wachtduur hebben. Sinds 2014 is het ook mogelijk passief in te schrijven, omdat veel woningzoekenden woningaanbiedingen weigerden en uit voorzorg (met name senioren) ingeschreven willen staan. Woningen waar geen optiekandidaat voor is, worden via direct te huur op de website aangeboden.</p> <p><b>Mutatiegraad</b> Woonservice heeft een relatief lage mutatiegraad.</p>		woningzoekenden	% doelgroep EU-beschikking	Aantal toewijzingen	2010	2.000	>90%	325	2011	1.850	90,2%	360	2012	2.360	92,4%	356	2013	2.546	91,4%	444	2014	1.418 (actief) 477 (passief)	90,9%	398	<p><b>Keuzevrijheid:</b> Woonservice hanteert het optiemodel. Woningzoekenden met een inkomen tot €38.000</p>
	woningzoekenden	% doelgroep EU-beschikking	Aantal toewijzingen																								
2010	2.000	>90%	325																								
2011	1.850	90,2%	360																								
2012	2.360	92,4%	356																								
2013	2.546	91,4%	444																								
2014	1.418 (actief) 477 (passief)	90,9%	398																								



		jaar                    2010 2011 2012 2013 2014 mutatiegraad <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">5,9</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7,3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7,1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7,1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">7,3</td> </tr> </table>	5,9	7,3	7,1	7,1	7,3																																																																																											
5,9	7,3	7,1	7,1	7,3																																																																																														
<p><b>Beschikbaarheid</b>          In de prestatieafspraken en woonplannen worden geen taakstellende programma's benoemd specifiek voor Woonservice. De afspraken zijn kwalitatief van karakter en zijn meer gericht op een regelmatige en goede afstemming tussen corporaties en gemeenten. Voor alle gemeenten geldt de lijn: Overaanbod (goedkope) gezinswoningen in de huur en uitbreidingsopgave senioren geschikte voorraad.</p>	<p><b>Actualisatie SVB</b>          In 2013 strategisch voorraadbeleid geactualiseerd en de streefvoorraad bepaald. Woonservice stuurt op de middellange termijn op een lichte afname van het woningbezit. Omdat het werkgebied vrij divers is, ligt het accent van de afname in de veenkoloniale kernen. Binnen het SVB is voor alle kernen een kernstrategie vastgelegd. Op basis van deze kernstrategieën zijn per verhuurcluster binnen iedere kern de strategische labels bepaald.</p>	<p><b>De woningvoorraad van Woonservice is in de afgelopen periode licht toegenomen.</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">woningbezit (kengetallen jaarrekening)</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>woningen/woongebouwen (excl. matching)</td> <td style="text-align: center;">4.574</td> <td style="text-align: center;">4.594</td> <td style="text-align: center;">4.721</td> <td style="text-align: center;">4.784</td> <td style="text-align: center;">4.759</td> </tr> <tr> <td>woningen/woongebouwen matching</td> <td style="text-align: center;">113</td> <td style="text-align: center;">112</td> <td style="text-align: center;">63</td> <td style="text-align: center;">63</td> <td style="text-align: center;">63</td> </tr> <tr> <td><b>Totaal woningen/woongebouwen</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.687</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.706</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.784</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.847</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.822</b></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tbody> <tr> <td style="width: 60%;">garages en parkeerplaatsen</td> <td style="text-align: center;">115</td> <td style="text-align: center;">115</td> <td style="text-align: center;">115</td> <td style="text-align: center;">124</td> <td style="text-align: center;">124</td> </tr> <tr> <td>zorgplaatsen</td> <td style="text-align: center;">89</td> <td style="text-align: center;">89</td> <td style="text-align: center;">89</td> <td style="text-align: center;">90</td> <td style="text-align: center;">90</td> </tr> <tr> <td>overiger verhuureenheden</td> <td style="text-align: center;">17</td> <td style="text-align: center;">23</td> <td style="text-align: center;">24</td> <td style="text-align: center;">24</td> <td style="text-align: center;">25</td> </tr> <tr> <td><b>Totaal</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.908</b></td> <td style="text-align: center;"><b>4.933</b></td> <td style="text-align: center;"><b>5.012</b></td> <td style="text-align: center;"><b>5.085</b></td> <td style="text-align: center;"><b>5.061</b></td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Goedkope woningen</td> <td style="text-align: center;">1.723</td> <td style="text-align: center;">1.503</td> <td style="text-align: center;">1.374</td> <td style="text-align: center;">1.117</td> <td style="text-align: center;">1.060</td> </tr> <tr> <td>Betaalbare woningen</td> <td style="text-align: center;">2.886</td> <td style="text-align: center;">3.127</td> <td style="text-align: center;">3.318</td> <td style="text-align: center;">3.568</td> <td style="text-align: center;">3.599</td> </tr> <tr> <td>Dure woningen &lt;huurtoeslaggrens</td> <td style="text-align: center;">63</td> <td style="text-align: center;">58</td> <td style="text-align: center;">87</td> <td style="text-align: center;">159</td> <td style="text-align: center;">203</td> </tr> <tr> <td>Dure woningen &gt;huurtoeslaggrens</td> <td style="text-align: center;">15</td> <td style="text-align: center;">18</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>(Bron CIP / kengetallen jaarverslag)</td> <td style="text-align: center;">4.687</td> <td style="text-align: center;">4.706</td> <td style="text-align: center;">4.784</td> <td style="text-align: center;">4.847</td> <td style="text-align: center;">4.864</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Mutaties woningbezit</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Opgeleverd nieuwbouw</td> <td style="text-align: center;">46</td> <td style="text-align: center;">151</td> <td style="text-align: center;">13</td> <td style="text-align: center;">111</td> <td style="text-align: center;">11</td> </tr> </tbody> </table>	woningbezit (kengetallen jaarrekening)	2010	2011	2012	2013	2014	woningen/woongebouwen (excl. matching)	4.574	4.594	4.721	4.784	4.759	woningen/woongebouwen matching	113	112	63	63	63	<b>Totaal woningen/woongebouwen</b>	<b>4.687</b>	<b>4.706</b>	<b>4.784</b>	<b>4.847</b>	<b>4.822</b>	garages en parkeerplaatsen	115	115	115	124	124	zorgplaatsen	89	89	89	90	90	overiger verhuureenheden	17	23	24	24	25	<b>Totaal</b>	<b>4.908</b>	<b>4.933</b>	<b>5.012</b>	<b>5.085</b>	<b>5.061</b>		2010	2011	2012	2013	2014	Goedkope woningen	1.723	1.503	1.374	1.117	1.060	Betaalbare woningen	2.886	3.127	3.318	3.568	3.599	Dure woningen <huurtoeslaggrens	63	58	87	159	203	Dure woningen >huurtoeslaggrens	15	18	5	3	2	(Bron CIP / kengetallen jaarverslag)	4.687	4.706	4.784	4.847	4.864	Mutaties woningbezit	2010	2011	2012	2013	2014	Opgeleverd nieuwbouw	46	151	13	111	11
woningbezit (kengetallen jaarrekening)	2010	2011	2012	2013	2014																																																																																													
woningen/woongebouwen (excl. matching)	4.574	4.594	4.721	4.784	4.759																																																																																													
woningen/woongebouwen matching	113	112	63	63	63																																																																																													
<b>Totaal woningen/woongebouwen</b>	<b>4.687</b>	<b>4.706</b>	<b>4.784</b>	<b>4.847</b>	<b>4.822</b>																																																																																													
garages en parkeerplaatsen	115	115	115	124	124																																																																																													
zorgplaatsen	89	89	89	90	90																																																																																													
overiger verhuureenheden	17	23	24	24	25																																																																																													
<b>Totaal</b>	<b>4.908</b>	<b>4.933</b>	<b>5.012</b>	<b>5.085</b>	<b>5.061</b>																																																																																													
	2010	2011	2012	2013	2014																																																																																													
Goedkope woningen	1.723	1.503	1.374	1.117	1.060																																																																																													
Betaalbare woningen	2.886	3.127	3.318	3.568	3.599																																																																																													
Dure woningen <huurtoeslaggrens	63	58	87	159	203																																																																																													
Dure woningen >huurtoeslaggrens	15	18	5	3	2																																																																																													
(Bron CIP / kengetallen jaarverslag)	4.687	4.706	4.784	4.847	4.864																																																																																													
Mutaties woningbezit	2010	2011	2012	2013	2014																																																																																													
Opgeleverd nieuwbouw	46	151	13	111	11																																																																																													

		Aangekocht/ fusie	-	1	138	9	4																																				
		Verkocht	13	13	17	18	24																																				
		Verkocht (matching)	-	2	1	49	-																																				
		Afgebroken/sloopbestemming	10	118	6	37	16																																				
<b>Woonfraude</b> Geen onderwerp in prestatieafspraken	Woonservice heeft geen specifiek beleid geformuleerd rondom woonfraude.	Woonservice participeert in verschillende netwerken (OGGZ / sociale teams /wijkteams). Via deze netwerken bestaat de mogelijkheid Woonfraude aan te pakken.																																									
<b>Starters / Jongeren</b> <b>Woonvisie Emmen:</b> Gemeente wil starters binden. Vooral goedkope huurwoningen zijn in trek. De bestaande huurvoorraad biedt voldoende ruimte. Wel aandacht voor beschikbaarheid en kwaliteit.  <b>Midden Drenthe :</b> Woonplan: Starters opvangen in de bestaande voorraad. Wanneer dit niet mogelijk is nieuwbouw.  <b>Borger-Odoorn:</b> Woonplan: Starters bedienen met doorstroming. Bouwen voor andere doelgroepen om beweging op de markt te krijgen. Koopstarters bedienen met rechtstreeks bouwen, verkoop bestaande huurwoningen, inzet kortingsproducten (o.a. Koopgarant).	<b>Ondernemingsplan (2013):</b> "De doelgroep starters bedienen we niet specifiek met nieuwbouw maar met woningen uit de bestaande voorraad, zowel met huurwoningen als door de verkoop van bestaande huurwoningen".  <b>Actualisatie SVB:</b> Jongeren / starters bedienen met kernvoorraad goedkope huur en verkoop bestaand bezit. Via onderhoudsbeleid actief sturen op behoud aandeel goedkope huurwoningen.	<p>In het vorige ondernemingsplan is de ambitie geformuleerd tussenvormen tussen huur en koop te gaan aanbieden om starters op de koopmarkt te kunnen helpen. Woonservice heeft Uiteindelijk zo'n 60 woningen met Koopgarant verkocht. In de periode 2010-2014 is een aantal projecten opgeleverd gericht op de doelgroepstarters, zowel in het huur als koopsegment.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>plaats</th> <th>jaar</th> <th>aantal</th> <th>doelgroep</th> <th>koop</th> <th>huur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Witteveen</td> <td>2011</td> <td>10</td> <td>Starters tot senioren</td> <td>4</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Schoonoord</td> <td>2011</td> <td>12</td> <td>starters tot senioren</td> <td>5</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Westerbork</td> <td>2012</td> <td>12</td> <td>starters</td> <td>12</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Zwiggelte</td> <td>2013</td> <td>4</td> <td>starters</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Exloo</td> <td>2014</td> <td>13</td> <td>starters tot senioren</td> <td>4</td> <td>9</td> </tr> </tbody> </table> <p>In het ondernemingsplan is mede als gevolg van veranderende wetgeving (staatssteun), maar ook door de veranderde woningmarkt de koers verlegd. Binnen het SVB is een deel van de overcapaciteit aan gezinswoningen aangewezen voor verkoop. Woningen die zijn bestemd voor de goedkope voorraad hebben binnen het keuzeonderhoud aangepaste keuzemogelijkheden gekregen.</p>						plaats	jaar	aantal	doelgroep	koop	huur	Witteveen	2011	10	Starters tot senioren	4	6	Schoonoord	2011	12	starters tot senioren	5	7	Westerbork	2012	12	starters	12	0	Zwiggelte	2013	4	starters	0	4	Exloo	2014	13	starters tot senioren	4	9
plaats	jaar	aantal	doelgroep	koop	huur																																						
Witteveen	2011	10	Starters tot senioren	4	6																																						
Schoonoord	2011	12	starters tot senioren	5	7																																						
Westerbork	2012	12	starters	12	0																																						
Zwiggelte	2013	4	starters	0	4																																						
Exloo	2014	13	starters tot senioren	4	9																																						
<b>Leegstand</b> Geen specifiek aandachtspunt in prestatieafspraken en woonbeleid.	Woonservice heeft een plan van aanpak ontwikkeld om leegstand zoveel mogelijk te beperken. Optimalisatie van het mutatieproces en toewijzingssysteem zijn daarbij belangrijke aandachtspunten. Er wordt gestuurd op max. 0,5% huurderiving als gevolg van leegstand.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>€ 139.401</td> <td>€ 182.330</td> <td>€ 195.063</td> <td>€ 157.198</td> <td>€ 106.991</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Direct te huur</b> In de praktijk heeft Woonservice regelmatig een woning direct te huur, waarvoor geen optiekandidaat is. Het betreft geen structurele leegstand. Op seniorenappartementen na verloopt de bemiddeling daarvan over het algemeen vlot.</p>						2010	2011	2012	2013	2014	€ 139.401	€ 182.330	€ 195.063	€ 157.198	€ 106.991																										
2010	2011	2012	2013	2014																																							
€ 139.401	€ 182.330	€ 195.063	€ 157.198	€ 106.991																																							
<b>Statushouders</b>	Beleid t.a.v. statushouders is binnen	Woonservice onderhoud met alle gemeenten regelmatig contact over de huisvesting van																																									

<p>In alle prestatieafspraken wordt de huisvesting van deze bijzondere doelgroep benoemd. Waarbij corporaties zich (naar rato van het marktaandeel) inzetten voor de beschikbaarheid van woningen.</p>	<p>prestatieafspraken vastgelegd. Binnen intern planning&amp;controlmodel (trimesterrapportage) vindt rapportage plaats van de realisatie.</p>	<p>statushouders. Over het algemeen wordt goed aan de taakstelling voldaan, al kwam het in het verleden regelmatig voor dat statushouders een woning weigerden vanwege de ligging van onze regio.</p>																																																															
<b>1.2 Betaalbaarheid (zoals huurprijsbeleid, kernvoorraadbeleid, overige woonlasten, aanpak huurachterstanden)</b>			<b>7</b>																																																														
<p><b>Huurprijsbeleid</b> In de prestatieafspraken zijn geen kwantitatieve afspraken gemaakt over het huurbeleid van de corporaties. In Borger-Odoorn is afgesproken nieuwbouw zoveel mogelijk in de sociale huur te realiseren. In Midden-Drenthe wordt een indicatief nieuwbouwprogramma verdeeld over drie huurprijsklassen benoemd.</p>	<p><b>Ondernemingsplan</b> Woonservice heeft jarenlang een zeer gematigd huurbeleid gevoerd. In het vorige ondernemingsplan werd dit ook als doelstelling benoemd. In het huidige ondernemingsplan is aangegeven een streefhuurbeleid te hanteren van gemiddeld 60% van maximaal redelijk. In de begrotingen is voor het eerst in 2010 aangegeven dat de huren te laag zijn en het streefhuurbeleid geïntroduceerd. In het SVB-plan 2013 zijn voor alle verhuurclusters de streefhuren opnieuw vastgelegd (gemiddeld 62%).</p> <p>In 2013 is na een brede inhoudelijke discussie besloten gebruik te maken van de inkomensafhankelijke huurverhoging.</p>	<p>Woonservice voert een relatief laag huurprijsbeleid. Door middel van huurharmonisatie wordt het gemiddelde huurniveau licht opgetrokken en worden extreme prijskwaliteitsverschillen weggenomen.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>WWS-punten</td> <td>146</td> <td>155</td> <td>156</td> <td>158</td> <td>158</td> </tr> <tr> <td>Netto huur</td> <td>378</td> <td>391</td> <td>404</td> <td>430</td> <td>452</td> </tr> <tr> <td>% max.redelijk</td> <td>56%</td> <td>52%</td> <td>52%</td> <td>53%</td> <td>56%</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Overzicht huurverhoging</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tbody> <tr> <td><b>Huurverhoging 2010</b></td> <td>1,2% generiek</td> </tr> <tr> <td><b>Huurverhoging 2011</b></td> <td>1,3% generiek</td> </tr> <tr> <td><b>Huurverhoging 2012</b></td> <td>2,3% generiek</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Huurverhogingstabel 2013</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th>huurprijs</th> <th>&lt; 33.614</th> <th>€ 33.614 - ≤ 43.000</th> <th>&gt; € 43.000</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≤ € 536</td> <td>4,00%</td> <td>4,50%</td> <td>6,50%</td> </tr> <tr> <td>&gt; € 536 tot ≤ € 574</td> <td>3,00%</td> <td>4,50%</td> <td>6,50%</td> </tr> <tr> <td>&gt; € 574</td> <td>2,50%</td> <td>4,50%</td> <td>6,50%</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Huurverhogingstabel 2014</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>huurprijs</th> <th>&lt; 34.085</th> <th>€ 33.614 - ≤ 43.000</th> <th>&gt; € 43.000</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurprijs &lt; streefhuur / &lt; € 556</td> <td>4,00%</td> <td>4,50%</td> <td>6,50%</td> </tr> <tr> <td>Huurprijs &lt; streefhuur &gt; € 556 tot ≤ € 596</td> <td>3,00%</td> <td>4,50%</td> <td>6,50%</td> </tr> <tr> <td>Huurprijs &gt; streefhuur of &gt; € 596</td> <td>2,50%</td> <td>4,50%</td> <td>6,50%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Woonservice heeft in 2013 en 2014 gebruik gemaakt van de mogelijkheden voor inkomensafhankelijke huurverhoging. Voor de huishoudens met een inkomen onder de EU-grens is,</p>		2010	2011	2012	2013	2014	WWS-punten	146	155	156	158	158	Netto huur	378	391	404	430	452	% max.redelijk	56%	52%	52%	53%	56%	<b>Huurverhoging 2010</b>	1,2% generiek	<b>Huurverhoging 2011</b>	1,3% generiek	<b>Huurverhoging 2012</b>	2,3% generiek	huurprijs	< 33.614	€ 33.614 - ≤ 43.000	> € 43.000	≤ € 536	4,00%	4,50%	6,50%	> € 536 tot ≤ € 574	3,00%	4,50%	6,50%	> € 574	2,50%	4,50%	6,50%	huurprijs	< 34.085	€ 33.614 - ≤ 43.000	> € 43.000	Huurprijs < streefhuur / < € 556	4,00%	4,50%	6,50%	Huurprijs < streefhuur > € 556 tot ≤ € 596	3,00%	4,50%	6,50%	Huurprijs > streefhuur of > € 596	2,50%	4,50%	6,50%	
	2010	2011	2012	2013	2014																																																												
WWS-punten	146	155	156	158	158																																																												
Netto huur	378	391	404	430	452																																																												
% max.redelijk	56%	52%	52%	53%	56%																																																												
<b>Huurverhoging 2010</b>	1,2% generiek																																																																
<b>Huurverhoging 2011</b>	1,3% generiek																																																																
<b>Huurverhoging 2012</b>	2,3% generiek																																																																
huurprijs	< 33.614	€ 33.614 - ≤ 43.000	> € 43.000																																																														
≤ € 536	4,00%	4,50%	6,50%																																																														
> € 536 tot ≤ € 574	3,00%	4,50%	6,50%																																																														
> € 574	2,50%	4,50%	6,50%																																																														
huurprijs	< 34.085	€ 33.614 - ≤ 43.000	> € 43.000																																																														
Huurprijs < streefhuur / < € 556	4,00%	4,50%	6,50%																																																														
Huurprijs < streefhuur > € 556 tot ≤ € 596	3,00%	4,50%	6,50%																																																														
Huurprijs > streefhuur of > € 596	2,50%	4,50%	6,50%																																																														

<p><b>Kernvoorraadbeleid</b></p> <p><b>Midden-Drenhe:</b> Woonplan: Behoud voldoende sociale huurwoningen voor mensen die niet zelf in een woning kunnen voorzien. Nadere afspraken met corporaties.</p> <p><b>Borger-Odoorn:</b> Woonplan. Huisvesten huishoudens met een laag inkomen is kerntaak. Door verwachte afname doelgroep kan kernvoorraad terug van 2400 (2010 ) tot 2.200 in 2020.</p> <p><b>Coevorden:</b> Lichte afname sociale huurvoorraad (verdunnen+verkoop). Tot 2022 circa 5% (200 woningen) voor hele gemeente.</p> <p><b>Emmen:</b> Woningbouwprogramma in woonplan: gezinswoningen, afname van 1.000. Levensloopgeschikt toename van 1.000. (2012-2017). Lokaal Akkoord: uitwerken noodzakelijke kernvoorraad per kern.</p>	<p><b>Ondernemingsplan:</b> In de missie is in kwalitatieve zin onze ambitie verwoord: We zijn er vooral voor mensen die niet zelfstanding voor Woonruimte kunnen zorgen.</p> <p><b>Actualisatie SVB</b> Binnen het SVB (2013) zijn nadere doelen geformuleerd rondom de kernvoorraad. De totale huurvoorraad van Woonservice kan op termijn, binnen het huidige werkgebied, kleiner zijn. Ten opzichte van de 4.880 woningen in 2012 zou de bandbreedte in 2022 tussen 4.100 en 4.750 kunnen liggen, met het grootste overschot in de gezinsvoorraad.</p>	<p>afhankelijk van hun huurprijs, een lagere dan maximaal toegestane huurverhoging gehanteerd.</p> <p>Ontwikkeling woningvoorraad:</p> <table border="1" data-bbox="1149 293 2069 544"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mutaties woningbezit</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Opgeleverd nieuwbouw</td> <td>46</td> <td>151</td> <td>13</td> <td>111</td> </tr> <tr> <td>Aangekocht/ fusie</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>138</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Verkocht</td> <td>13</td> <td>13</td> <td>17</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Verkocht (matching)</td> <td>-</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>49</td> </tr> <tr> <td>Afgebroken/sloopbestemming</td> <td>10</td> <td>118</td> <td>6</td> <td>37</td> </tr> </tbody> </table> <p>De afgelopen jaren is de woningvoorraad van Woonservice per saldo toegenomen. Dit vooral als gevolg van de fusie met 't Stroomdal in Beilen en de herontwikkeling (met uitbreiding) van zorgappartementen in Emmen.</p>		2010	2011	2012	2013	Mutaties woningbezit					Opgeleverd nieuwbouw	46	151	13	111	Aangekocht/ fusie	-	1	138	9	Verkocht	13	13	17	18	Verkocht (matching)	-	2	1	49	Afgebroken/sloopbestemming	10	118	6	37	
	2010	2011	2012	2013																																		
Mutaties woningbezit																																						
Opgeleverd nieuwbouw	46	151	13	111																																		
Aangekocht/ fusie	-	1	138	9																																		
Verkocht	13	13	17	18																																		
Verkocht (matching)	-	2	1	49																																		
Afgebroken/sloopbestemming	10	118	6	37																																		
<p><b>Woonlasten</b> In de prestatieafspraken wordt het onderwerp woonlasten voornamelijk aan het verbeteren van de energetische kwaliteit verbonden.</p> <p>In 2014 hebben Drentse corporaties en huurdersvertegenwoordigers in reactie op het gehouden woonlastenonderzoek gezamenlijk afgesproken werk te maken van het verbeteren van de woonlasten voor de kwetsbare groepen.</p>	<p><b>Woonlastenonderzoek</b> Woonservice heeft op basis van het woonlastenonderzoek in 2014 de ambitie uitgesproken een passend maatregelenpakket te ontwikkelen waarmee wordt bijgedragen aan de verbetering van woonlasten voor kwetsbare huishoudens.</p>	<p>Uit het in 2014 in gezamenlijkheid met collega corporaties en huurdersorganisaties gehouden Drents Woonlastenonderzoek blijkt dat circa een kwart van de huurders van Woonservice een betaalbaarheidsrisico heeft. Gemiddeld in Drenthe ligt dit op bijna een derde. Woonservice heeft het verbeteren van de woonlasten, primair voor de meest kwetsbare huurdersgroepen, opgenomen in het jaarplan voor 2015. In 2014 is het thema uitvoerig besproken met huurdersvereniging Samen Sterk. Een belangrijk resultaat van de uitkomsten van het Woonlastenonderzoek is dat Woonservice in 2015 een inflatievolgende huurverhoging voert voor huishoudens met een inkomen &lt; EU-grens.</p> <p>Daarnaast is ook uit het onderzoek naar voren gekomen dat de energetische verbeteringen die Woonservice doorvoert noodzakelijk zijn om de woonlasten te beperken. Als gevolg van de woningtypologie (veel relatief ruime gezinswoningen) ligt het energieverbruik van de woningen boven het provinciaal gemiddelde. De resultaten onderschrijven de ingezette koers van energetische verbeteringen van de woningvoorraad en de keuze ook te investeren in zonnepanelen om daarmee de energierekening van huurders te kunnen verlagen.</p>																																				

		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: left;">Woonlasten huurders Woonservice (2014)</th> <th style="text-align: center;">Totaal</th> <th style="text-align: center;">Huishoudens met betaalbaarheidsrisico</th> </tr> <tr> <td>Netto huurlasten</td> <td style="text-align: center;">€ 405</td> <td style="text-align: center;">€ 375</td> </tr> <tr> <td>Energielasten</td> <td style="text-align: center;">€ 140</td> <td style="text-align: center;">€ 150</td> </tr> <tr> <td>Water</td> <td style="text-align: center;">€ 10</td> <td style="text-align: center;">€ 10</td> </tr> <tr> <td>Gemeentelijke lasten</td> <td style="text-align: center;">€ 40</td> <td style="text-align: center;">€ 35</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">€ 595</td> <td style="text-align: center;">€ 570</td> </tr> </table>	Woonlasten huurders Woonservice (2014)	Totaal	Huishoudens met betaalbaarheidsrisico	Netto huurlasten	€ 405	€ 375	Energielasten	€ 140	€ 150	Water	€ 10	€ 10	Gemeentelijke lasten	€ 40	€ 35		€ 595	€ 570													
Woonlasten huurders Woonservice (2014)	Totaal	Huishoudens met betaalbaarheidsrisico																															
Netto huurlasten	€ 405	€ 375																															
Energielasten	€ 140	€ 150																															
Water	€ 10	€ 10																															
Gemeentelijke lasten	€ 40	€ 35																															
	€ 595	€ 570																															
		Bron: Woonlastenonderzoek Companen 2014.																															
<p><b>Aanpak huurachterstanden</b> Diverse conventanten / gemeentelijk regionaal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Woonkansbeleid</li> <li>-Vroegsignalering</li> <li>-Er opaf.</li> <li>-OGGZ -afspraken</li> </ul>	<p><b>Trimesterrapportage</b> In het planning en controlmodel is het onderwerp huurachterstand &amp; ontruiming een belangrijk thema. Als indicator voor de huurachterstand geldt 4,5% van de maandhuur. Ontruiming max. 5 per jaar.</p>	<p>Woonservice voert een intensief incassobeleid om te voorkomen dat huurachterstanden problematisch oplopen. In 2011 is de huurincassoprocedure verbeterd.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurachterstand in % maandhuur</td> <td>4,8</td> <td>4,7</td> <td>5,2</td> <td>5,5</td> <td>4,6</td> </tr> <tr> <td>Huurachterstand in % jaarhuur</td> <td>0,4</td> <td>0,4</td> <td>0,5</td> <td>0,5</td> <td>0,4</td> </tr> <tr> <td>Huurderving in % jaarhuur</td> <td>0,7</td> <td>0,9</td> <td>0,9</td> <td>0,7</td> <td>0,5</td> </tr> <tr> <td>Ontruiming(en) (huurachterstand)</td> <td>4</td> <td>8</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p>De afgelopen jaren is het effect van de economische crisis duidelijk merkbaar. Desondanks lukt het de stijging van achterstanden te beperken. Er is in alle gemeenten sprake van goede samenwerking met instanties om huurachterstanden en de gevolgen daarvan te voorkomen. Woonservice werkt met Woonkansbeleid / tweedekansbeleid, waarbij een deel van de huishoudens met een ontruimingsvonnis onder strikte voorwaarden een tweede kans geboden wordt.</p> <p>Woonservice heeft sinds 2010 een samenwerking met de GKB, in de vorm van een project, genaamd Eropaf!. Op initiatief van Woonservice wordt dit project ingezet bij een huurder met een problematisch huurachterstand. Door extra ondersteuning van een GKB preventiemedewerker wordt gewerkt aan een financiële stabiele situatie, waarin ook ruim aandacht is voor achterliggende problematiek.</p>		2010	2011	2012	2013	2014	Huurachterstand in % maandhuur	4,8	4,7	5,2	5,5	4,6	Huurachterstand in % jaarhuur	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	Huurderving in % jaarhuur	0,7	0,9	0,9	0,7	0,5	Ontruiming(en) (huurachterstand)	4	8	5	6	3	
	2010	2011	2012	2013	2014																												
Huurachterstand in % maandhuur	4,8	4,7	5,2	5,5	4,6																												
Huurachterstand in % jaarhuur	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4																												
Huurderving in % jaarhuur	0,7	0,9	0,9	0,7	0,5																												
Ontruiming(en) (huurachterstand)	4	8	5	6	3																												

Externe opgaven	Ambities	Prestaties																					
<b>2 Huisvesting specifieke doelgroepen</b>			<b>8,3</b>																				
<b>2.1 Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b>			<b>9</b>																				
<p>In de woonplannen en bijna alle prestatieafspraken met gemeenten wordt het onderwerp wonen en zorg als specifiek thema benoemd. Vergrijzing en langer zelfstandig thuis wonen zijn de kapstok voor afspraken gericht op het inzichtelijk maken van de behoefte aan wonen en zorg, het verbeteren / aanpassen van de bestaande voorraad ten behoeve van senioren, het inzetten op senioren geschikt / levensloopbestendige nieuwbouw en samenwerking met zorg en welzijnspartners.</p> <p>In de gemeente <i>Midden-Drenthe (WelWoZo-overleg)</i> en de gemeente Coevorden: WWZ-beraad zijn specifieke netwerken / overlegvormen actief onder regie van de gemeente. Woonservice is in beide overleggen vertegenwoordigd.</p> <p>In het woonplan van de gemeente Midden-Drenthe wordt ruim aandacht geschonken aan het thema wonen en zorg en de realisatie van passende huisvesting. De volgende actiepunten zijn benoemd:</p> <p><i>"26. Zorgdragen voor een passend en gevarieerd woningaanbod voor senioren en zorgbehoevenden</i></p> <p><i>27. Maken van flexibele bestemmingsplannen zodat indien nodig aan/bijgebouwen bij woningen tot tijdelijke woonruimte kunnen worden gebruikt ten behoeve van mantelzorg.</i></p> <p><i>28. Bij nieuw- en verbouw van woningen wordt ingezet op levensloopbestendigheid en flexibiliteit van woningen.</i></p> <p><i>29. Met de corporaties wil de gemeente afspraken maken over preventieve aanpassing van bestaande huurwoningen.</i></p> <p><i>30. Stimuleren van de ontwikkeling van woonservicezones."</i></p> <p>In het woonplan is de opgave voor Woonservice niet gekwantificeerd. In de prestatieafspraken wordt de kwantificering van de opgave benoemd als procesafpraak, omdat er eerst een gezamenlijke opgave moet worden geformuleerd.</p> <p>Met gemeente <i>Borger-Odoorn</i> zijn geen kwantitatieve productieafspraken gemaakt. In het Woonplan voor <i>Borger-Odoorn</i> staan wel enkele aanknopingspunten. De opgave die daarin geformuleerd staat reikt tot 2019.</p> <p>Omdat Woonservice samen met Lefier actief is in de gemeente <i>Borger-Odoorn</i> betreft het een gedeelde opgave, waarbij Lefier de opgave in de grotere kernen <i>Borger</i> en <i>Nieuw-Buinen</i> voor haar rekening neemt.</p>	<p>Woonservice heeft in het ondernemingsplan als een van de belangrijkste thema's de transformatieopgave benoemd. Daarmee wordt bedoeld op de noodzakelijke uitbreiding van woningen geschikt voor senioren.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-investeren in passender maken van de woningen voor senioren en wonen met zorg.</li> <li>- Alle nieuwbouw is in principe (ook) geschikt voor senioren.</li> </ul> <p>In 2012/2013 is bij het actualiseren van het SVB de opgave wonen en zorg op hoofdlijnen in beeld gebracht. Ook is de mate van toegankelijkheid van de woningvoorraad geanalyseerd.</p> <p>Onderzoek binnen het Woonserviceforum naar Wonen en zorg. Binnen het keuzeonderhoud is</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;"></th> <th style="width: 10%;">2011</th> <th style="width: 10%;">2012</th> <th style="width: 10%;">2013</th> <th style="width: 10%;">Refr. 2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen*</td> <td style="text-align: center;">23,7</td> <td style="text-align: center;">26,1</td> <td style="text-align: center;">26,4</td> <td style="text-align: center;">18,9</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen)*</td> <td style="text-align: center;">29,3</td> <td style="text-align: center;">31,6</td> <td style="text-align: center;">33,5</td> <td style="text-align: center;">26,3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Toewijzingen woongelegenheden ouderen (in %)</td> <td style="text-align: center;">17,8</td> <td style="text-align: center;">18,5</td> <td style="text-align: center;">34,4</td> <td style="text-align: center;">19,3</td> </tr> </tbody> </table> <p>* in % ten opzichte van woongelegenheden (Bron CIP 2014)</p> <p><i>Gemeente Midden Drenthe:</i> Woonservice heeft in de periode 2010-2014 in de gemeente Midden-Drenthe in totaal 64 voor senioren geschikte woningen opgeleverd. Naast het realiseren van deze opgave is er veel energie gestoken in de voorbereiding en projectontwikkeling van enkele grotere projecten in samenwerking met de gemeente en zorginstellingen. In 2015 wordt gestart met de bouw van de Woonservicezone Jade (Fase A en C), waarmee onder andere de vervangende nieuwbouw voor het zorgcentrum de Wester Es en het welzijnscentrum het Karspelhuus wordt gerealiseerd. In Westerbork start de bouw op de locatie Zinger, waar in samenwerking met Icare een voorziening voor dementerenden wordt ontwikkeld. Een jaar later (in 2016) start de bouw van een appartementengebouw op de locatie De Wegwijzer (voormalige school). Deze is direct naast het zorgcentrum Derkshoes gelegen.</p> <p>Woonservice heeft in de <i>gemeente Borger-Odoorn</i> (conform Woonplan) diverse projecten opgepakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klijndijk: vervangende nieuwbouw Visserstraat (+4 levensloop bestendige woningen)</li> <li>- Valthe: Nieuwbouw Valtherschans (+14 appartementen)</li> <li>- Tweede Exloërmond (+10 levensloopbestendige woningen).</li> <li>- Exloo (+13 levensloopbestendige woningen).</li> </ul> <p>In Odoorn is in 2011 de Tellinghof opgeleverd. Een kleinschalige woonvorm voor begeleid wonen. Het betreft 14 appartementen. Deze kunnen worden toegerekend aan Kleinschalig beschermd wonen.</p>		2011	2012	2013	Refr. 2013	Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen*	23,7	26,1	26,4	18,9	Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen)*	29,3	31,6	33,5	26,3	Toewijzingen woongelegenheden ouderen (in %)	17,8	18,5	34,4	19,3	
	2011	2012	2013	Refr. 2013																			
Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen*	23,7	26,1	26,4	18,9																			
Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen)*	29,3	31,6	33,5	26,3																			
Toewijzingen woongelegenheden ouderen (in %)	17,8	18,5	34,4	19,3																			

	<p>pluspakket voor senioren ontwikkeld. (woningaanpassingen voor senioren).</p> <p>In 2014 is een visie wonen en zorg geschreven en nader onderzoek uitgevoerd door STAMM naar de specifieke opgave voor Woonservice met betrekking tot het scheiden van wonen en zorg.</p>	<p>Woonservice heeft in de periode 2010-2014 in totaal <b>366</b> nieuwbouwwoningen opgeleverd die senioren geschikt zijn. Hierbinnen zijn enkele specifieke projecten voor senioren / wonen met zorg. Zoals de 14 appartementen in Valthe, de 28 appartementen in Beilen en de 179 zorgwoningen in Emmen (locatie De Schans, in samenwerking met Tangenborgh).</p> <p>In Assen (60 woningen) is een appartementengebouw gerealiseerd met grotendeels</p> <table border="1" data-bbox="1261 384 2089 1007"> <thead> <tr> <th>jaar van opleveren</th> <th>Plaats</th> <th>aantal seniorgeschikt</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>Nieuw Balinge</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>Beilen</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>Valthe</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>Schoonoord</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>Witteveen</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2011-2014</td> <td>Emmen</td> <td>179</td> </tr> <tr> <td>2011-2012</td> <td>Westerbork</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>2011-2012-2014</td> <td>Schoonoord</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2012-2013</td> <td>Tweede Exloërmond</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>Assen</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>Zwiggelte</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>Exloo</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>Klijndijk</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td colspan="2"></td> <td>366</td> </tr> </tbody> </table> <p>huurwoningen, maar ook een aantal koopappartementen. Gemengde doelgroep.</p> <p>De overige projecten betreft in alle gevallen multifunctionele woningen, die ook geschikt zijn voor senioren.</p>	jaar van opleveren	Plaats	aantal seniorgeschikt	2010	Nieuw Balinge	6	2010	Beilen	28	2010	Valthe	14	2011	Schoonoord	12	2011	Witteveen	10	2011-2014	Emmen	179	2011-2012	Westerbork	16	2011-2012-2014	Schoonoord	10	2012-2013	Tweede Exloërmond	10	2013	Assen	60	2013	Zwiggelte	4	2014	Exloo	13	2014	Klijndijk	4			366	
jaar van opleveren	Plaats	aantal seniorgeschikt																																														
2010	Nieuw Balinge	6																																														
2010	Beilen	28																																														
2010	Valthe	14																																														
2011	Schoonoord	12																																														
2011	Witteveen	10																																														
2011-2014	Emmen	179																																														
2011-2012	Westerbork	16																																														
2011-2012-2014	Schoonoord	10																																														
2012-2013	Tweede Exloërmond	10																																														
2013	Assen	60																																														
2013	Zwiggelte	4																																														
2014	Exloo	13																																														
2014	Klijndijk	4																																														
		366																																														
<p><b>2.2 Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p>			<p><b>8</b></p>																																													
<p>In de prestatieafspraken wordt dit benoemd onder het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Doel is actieve opstelling woningcorporaties ten aanzien van de huisvesting van deze doelgroep.</p> <p><i>Gemeente Borger-Odoorn</i></p>	<p>Visie Wonen en Zorg 2014: Opgave doelgroep en VG en GGZ in beeld gebracht binnen werkgebied.</p>	<p>2010: Rondom het thema huisvesten van bijzondere doelgroepen is voor Borger-Odoorn in 2010 de normatieve tabel toegepast, met de kanttekening dat de normatieve tekorten in de praktijk deels ook worden ondervangen doordat bewoners zich ook richten op omliggende kernclusters en het aanbod in aangrenzende kernen buiten de gemeente (o.a. Musselkanaal). Woonservice heeft in de gemeente Borger-Odoorn (conform Woonplan) diverse projecten</p>																																														

<p>De opgave is beschreven aan de hand van de zogenaamde kernclusters. Voor Woonservice zijn de kernclusters Exloo, Odoorn (ook Klijndijk en Valthe vallen hieronder), Tweede Exloërmond en Valthermond van belang.</p> <p>Tabel 2.4: Gemeente Borger-Odoorn. <b>Normatief bepaalde</b> restopgave woonvormen voor senioren, lichamenlijk en verstandelijk gehandicapten en mensen met een psychische beperking</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Kernclusters</th> <th>Nultredenuurwoningen</th> <th>Verzorgd wonen</th> <th>Kleinschalig beschermd wonen</th> <th>Grootschalig beschermd wonen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Borger</td> <td>- 50</td> <td>- 34</td> <td>- 15</td> <td>+ 57</td> </tr> <tr> <td>Nieuw-Buinen</td> <td>- 107</td> <td>- 33</td> <td>- 20</td> <td>- 3</td> </tr> <tr> <td>Tweede Exloërmond</td> <td>- 15</td> <td>- 15</td> <td>- 9</td> <td>- 22</td> </tr> <tr> <td>Valthermond</td> <td>- 18</td> <td>- 30</td> <td>- 11</td> <td>- 28</td> </tr> <tr> <td>Exloo</td> <td>+ 5</td> <td>- 4</td> <td>- 6</td> <td>- 19</td> </tr> <tr> <td>Odoorn</td> <td>+ 40</td> <td>+ 6</td> <td>- 14</td> <td>+ 58</td> </tr> <tr> <td>Gemeente Borger-Odoorn</td> <td>- 145</td> <td>- 122</td> <td>- 75</td> <td>+ 43</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Bevolkingsprognose Provincie Drenthe, bewerking Companen. NB.: De landelijke normen zijn met een factor .75 toegepast, omdat senioren in Borger-Odoorn veel langer zelfstandig thuis blijven wonen.</p>	Kernclusters	Nultredenuurwoningen	Verzorgd wonen	Kleinschalig beschermd wonen	Grootschalig beschermd wonen	Borger	- 50	- 34	- 15	+ 57	Nieuw-Buinen	- 107	- 33	- 20	- 3	Tweede Exloërmond	- 15	- 15	- 9	- 22	Valthermond	- 18	- 30	- 11	- 28	Exloo	+ 5	- 4	- 6	- 19	Odoorn	+ 40	+ 6	- 14	+ 58	Gemeente Borger-Odoorn	- 145	- 122	- 75	+ 43	<p>Opgave moet nog meer verbonden worden aan de rol die Woonservice kan betekenen voor de regionale aanbieders van VG- en GGZ-zorg.</p>	<p>opgepakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klijndijk: vervangende nieuwbouw Visserstraat (+4 levensloop bestendige woningen)</li> <li>- Valthe: Nieuwbouw Valtherschans (+14 appartementen)</li> <li>- Tweede Exloërmond (+10 levensloopbestendige woningen).</li> <li>-Exloo (+13 levensloopbestendige woningen).</li> </ul> <p>De levensloopbestendige woningen zijn vergelijkbaar met de nultredewoningen. De appartementen in Valthe kunnen onder verzorgd wonen worden geschaard.</p> <p>2011: Woonservice heeft in 2011 de Tellinghof opgeleverd. Een woonvoorziening met 14 zelfstandige appartementen en algemene ruimtes voor mensen met een verstandelijke beperking. Promenscare verzigt de dagelijkse begeleiding van de cliënten.</p> <p>2013: Woonservice heeft het beheer, de verhuur en onderhoud van 8+8 woningen van GGZ Drenthe overgenomen. De woningen grenzen aan het instellingsterrein van GGZ-Drenthe in Beilen. De samenwerking heeft tot doel (ex) GGZ-clients beter zelfstandig in de wijk te laten wonen. De 16 woningen worden via de reguliere woningtoewijzing van Woonservice bemiddeld, waardoor ook op deze locatie een andere mix van bewoners zal komen.</p>	
Kernclusters	Nultredenuurwoningen	Verzorgd wonen	Kleinschalig beschermd wonen	Grootschalig beschermd wonen																																							
Borger	- 50	- 34	- 15	+ 57																																							
Nieuw-Buinen	- 107	- 33	- 20	- 3																																							
Tweede Exloërmond	- 15	- 15	- 9	- 22																																							
Valthermond	- 18	- 30	- 11	- 28																																							
Exloo	+ 5	- 4	- 6	- 19																																							
Odoorn	+ 40	+ 6	- 14	+ 58																																							
Gemeente Borger-Odoorn	- 145	- 122	- 75	+ 43																																							
<p><b>2.3 Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen aan hun woning stellen</b></p>				<p><b>8</b></p>																																							
<p>WMO: In prestatieafspraken verschillende afspraken / ambities verwoord. Rondom toewijzing van aangepaste woningen en mogelijke huurdervering. Het (preventief) aanbrengen van WMO aanpassingen en opzetten van gezamenlijk WMO registratiesysteem</p>	<p>2014: Visie Wonen en Zorg. Aantal speerpunten benoemd rondom WMO. Behoeft aan betere afstemming met gemeenten om bijdrage te kunnen leveren aan wonen en zorg. Aanpassingen aan woonruimtebemiddeling.</p>	<p>Woonservice werkt in alle gemeenten actief mee aan het uitvoeren van woningaanpassingen in het kader van de WMO. Het betreft veelal kleinere aanpassingen. Woonservice heeft een aantal woningen in het bestand die ingrijpend zijn aangepast. Met de gemeenten is afgesproken deze woningen bij mutatie opnieuw aan de gemeente aan te bieden ter bemiddeling aan een nieuwe WMO-kandidaat.</p> <p>Woonservice heeft binnen het keuzeonderhoud een speciaal pakket voor senioren ontwikkeld (pluspakket). Vanuit dit pakket kunnen huurders (tegen op de kostprijs afgestemde tarieven) woningaanpassingen laten aanbrengen.</p>																																									



Externe opgaven	Ambities	Prestaties																																																																			
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>			<b>8,3</b>																																																																		
<b>3.1 Woningkwaliteit</b>			<b>8</b>																																																																		
<p>Binnen de prestatieafspraken / gemeentelijke woonvisies is de kwaliteit van woningen vooral gekoppeld aan enerzijds de gewenste ontwikkelingen van de energetische kwaliteit en anderzijds de transformatieopgave richting voldoende geschikte woningen voor senioren.</p>	<p>De ambitie met betrekking tot de kwaliteit van woningen is in het ondernemingsplan vanuit verschillende thema's benoemd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Keuzonderhoud: Huurders keuzes en regie bieden in onderhoud en woningverbetering.</li> <li>- Energetische verbeteringen: Dakisolatieprogramma en via overige energetische maatregelen streven naar minimaal energielabel C in 2015. Zie ook 3.3</li> <li>-Woonservice biedt hoge kwaliteit van woningen. Dit is een belangrijke waarde. Toch is het wenselijk meer differentiatie aan te brengen in de voorraad, zodat er ook voldoende goedkopere woningen blijven.</li> <li>- In 2014 heeft Woonservice de basiskwaliteit van de woningvoorraad (nieuwbouw, bestaande bouw, mutatie, etc.) geactualiseerd. Hierin is gedetailleerd uitgewerkt wat het uitrustingsniveau van een woning minimaal dient te zijn.</li> <li>In 2014 heeft Woonservice het onderhoudsbeleid afgestemd op het Strategisch voorraadbeleid. Daarin meer variatie in uitrustingsniveau / kwaliteit.</li> </ul>	<p>De gemiddelde woningkwaliteit (WWS-punten) ligt bij Woonservice relatief hoog. Een aantal verklarende factoren zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Woningtypologie (veel grondgebonden, waaronder ook veel 2<sup>^</sup>1kap en ruim 200 vrijstaande woningen, ruime kavels;</li> <li>- Energetische kwaliteit: 83% label C of beter;</li> <li>- Onderhoudsbeleid / keuzeonderhoud: woningverbeteringen</li> <li>- Basiskwaliteit / programma van eisen nieuwbouw</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">2010</th> <th style="text-align: center;">2011</th> <th style="text-align: center;">2012</th> <th style="text-align: center;">2013</th> <th style="text-align: center;">2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Gemiddeld aantal WWS punten</td> <td style="text-align: center;">146</td> <td style="text-align: center;">155</td> <td style="text-align: center;">156</td> <td style="text-align: center;">158</td> <td style="text-align: center;">158</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Gemiddelde netto huur t.o.v. max. redelijk</td> <td style="text-align: center;">378</td> <td style="text-align: center;">391</td> <td style="text-align: center;">404</td> <td style="text-align: center;">430</td> <td style="text-align: center;">452</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Gemiddelde netto huur t.o.v. max. redelijk</td> <td style="text-align: center;">56%</td> <td style="text-align: center;">52%</td> <td style="text-align: center;">52%</td> <td style="text-align: center;">53%</td> <td style="text-align: center;">56%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Woonservice werkt sinds 2009 met een kaderbegroting voor onderhoud. Dit betekent dat bij het vaststellen van de begroting slechts het totale begrotingsbedrag wordt vastgesteld voor het begrotingsjaar. Binnen de kaderbegroting zijn budgetten gelabeld voor technisch noodzakelijk onderhoud, en niet planmatig onderhoud. Het overige deel van de begroting is gelabeld voor het keuzeonderhoud en energetische verbeteringen.</p> <p>Kaderbegroting onderhoud: realisatie per jaar:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px 0;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">2010</th> <th style="text-align: center;">2011</th> <th style="text-align: center;">2012</th> <th style="text-align: center;">2013</th> <th style="text-align: center;">2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Niet planmatig onderhoud</td> <td style="text-align: center;">2,9</td> <td style="text-align: center;">2,9</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2,6</td> <td style="text-align: center;">2,5</td> </tr> <tr> <td>Technisch noodzakelijk onderhoud</td> <td style="text-align: center;">5,6</td> <td style="text-align: center;">5,0</td> <td style="text-align: center;">4,8</td> <td style="text-align: center;">2,9</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Energetische maatregelen</td> <td style="text-align: center;">1,6</td> <td style="text-align: center;">1,4</td> <td style="text-align: center;">1,5</td> <td style="text-align: center;">2,2</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Keuzeonderhoud</td> <td style="text-align: center;">0,5</td> <td style="text-align: center;">0,5</td> <td style="text-align: center;">0,9</td> <td style="text-align: center;">1,4</td> <td style="text-align: center;">1,1</td> </tr> <tr> <td>Doorlopende werken (vorig jaar)</td> <td style="text-align: center;">0,1</td> <td style="text-align: center;">0,6</td> <td style="text-align: center;">0,3</td> <td style="text-align: center;">0,2</td> <td style="text-align: center;">0,3</td> </tr> <tr> <td><b>totaal</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10,7</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10,4</b></td> <td style="text-align: center;"><b>10,5</b></td> <td style="text-align: center;"><b>9,3</b></td> <td style="text-align: center;"><b>7,9</b></td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	2014	Gemiddeld aantal WWS punten	146	155	156	158	158	Gemiddelde netto huur t.o.v. max. redelijk	378	391	404	430	452	Gemiddelde netto huur t.o.v. max. redelijk	56%	52%	52%	53%	56%		2010	2011	2012	2013	2014	Niet planmatig onderhoud	2,9	2,9	3	2,6	2,5	Technisch noodzakelijk onderhoud	5,6	5,0	4,8	2,9	3	Energetische maatregelen	1,6	1,4	1,5	2,2	1	Keuzeonderhoud	0,5	0,5	0,9	1,4	1,1	Doorlopende werken (vorig jaar)	0,1	0,6	0,3	0,2	0,3	<b>totaal</b>	<b>10,7</b>	<b>10,4</b>	<b>10,5</b>	<b>9,3</b>	<b>7,9</b>	
	2010	2011	2012	2013	2014																																																																
Gemiddeld aantal WWS punten	146	155	156	158	158																																																																
Gemiddelde netto huur t.o.v. max. redelijk	378	391	404	430	452																																																																
Gemiddelde netto huur t.o.v. max. redelijk	56%	52%	52%	53%	56%																																																																
	2010	2011	2012	2013	2014																																																																
Niet planmatig onderhoud	2,9	2,9	3	2,6	2,5																																																																
Technisch noodzakelijk onderhoud	5,6	5,0	4,8	2,9	3																																																																
Energetische maatregelen	1,6	1,4	1,5	2,2	1																																																																
Keuzeonderhoud	0,5	0,5	0,9	1,4	1,1																																																																
Doorlopende werken (vorig jaar)	0,1	0,6	0,3	0,2	0,3																																																																
<b>totaal</b>	<b>10,7</b>	<b>10,4</b>	<b>10,5</b>	<b>9,3</b>	<b>7,9</b>																																																																

	<p>In 2014 heeft een evaluatie plaatsgevonden van het keuzeonderhoud. (start keuzeonderhoud 2010). Ook is de basiskwaliteit (opgesteld 2009) als onderdeel van deze evaluatie herzien.</p>	<p>Woonservice werkt sinds 2010 met het keuzeonderhoud. Huurders bepalen daarbij zelf wanneer zij de keuken en vanaf 2013 de badkamer laten vervangen. Er wordt met standaard afschrijvingstabellen gewerkt. Vervangen na deze periode is in principe kosteloos. Eerder vervangen kan tegen bijbetaling (afschrijving). Het keuzeonderhoud is succesvol en klantvriendelijk. Er is veel waardering voor.</p> <table border="1" data-bbox="1220 363 2027 523"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal keukens</td> <td>130</td> <td>111</td> <td>128</td> <td>130</td> <td>134</td> </tr> <tr> <td>Douches</td> <td>n.v.t.</td> <td>n.v.t.</td> <td>n.v.t.</td> <td>96</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>Totale uitgaven keuzeonderhoud (€)</td> <td>365.000</td> <td>538.000</td> <td>€880.000</td> <td>1.400.000</td> <td>1.100.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Naast de keukens en douches zijn ook woningverbeteringen en energetische maatregelen ondergebracht in het keuzeonderhoud. Het plaatsen van dakramen, isolatieglas, vloerisolatie, zonnepanelen, maar ook gelijksluitende slotcilinders op buitendeuren, aanbrengen van een buitenkraan, etc.</p> <p>In 2013 is het pluspakket voor senioren aan het keuzeonderhoud toegevoegd. Senioren kunnen daarbinnen woningaanpassingen laten aanbrengen. Tussen 2013 en september 2014 (evaluatie) zijn 60 aanvragen voor het pluspakket binnengekomen, dit heeft geresulteerd in 37 opdrachten.</p>		2010	2011	2012	2013	2014	Aantal keukens	130	111	128	130	134	Douches	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	96	39	Totale uitgaven keuzeonderhoud (€)	365.000	538.000	€880.000	1.400.000	1.100.000	
	2010	2011	2012	2013	2014																						
Aantal keukens	130	111	128	130	134																						
Douches	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	96	39																						
Totale uitgaven keuzeonderhoud (€)	365.000	538.000	€880.000	1.400.000	1.100.000																						
<p><b>3.2 Kwaliteit dienstverlening</b></p>				<p>8</p>																							
<p>De kwaliteit van dienstverlening is geen expliciet onderwerp binnen de prestatieafspraken.</p>	<p>Ondernemingsplan Huurders waarderen de kwaliteit van onze dienstverlening minimaal met een 7,6.</p> <p>Binnen de jaarplannen vormt de kwaliteit van dienstverlening op basis van klantscores een belangrijke prestatie indicator. Een structuur van doorlopende kwaliteitsmetingen vormt de basis voor kwaliteitsdoelen: -reparatieverzoeken (7,5) -Nieuwe verhuringen (7,0) -Keuzeonderhoud (7,5).</p>	<p>De kwaliteit van dienstverlening toetst Woonservice op verschillende manieren. In 2011 is een grootschalig telefonisch tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder huurders. Vanaf 2012 werken we ter ondersteuning van de trimesterrapportages met periodieke kwaliteitsmetingen (3x per jaar). Er zijn drie klantgroepen benoemd gekoppeld aan de belangrijkste klantprocessen (Nieuwe huurders, reparatieverzoeken, keuzeonderhoud).</p> <p><b>2010</b> In 2010 is door huurdersvereniging Samen Sterk in samenwerking met de Woonbond een grootschalig onderzoek uitgevoerd onder huurders van Woonservice in Beilen. In dit onderzoek wordt Woonservice vergeleken met landelijke benchmarkcijfers van de Woonbond. Met betrekking tot de dienstverlening de volgende resultaten.</p> <p>Onderzoek Woonbond / Samen Sterk 2010</p> <table border="1" data-bbox="1220 1228 2083 1334"> <thead> <tr> <th>Top 3 tevreden over de dienstverlening</th> <th>Beilen</th> <th>Landelijk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Bereikbaarheid overdag</td> <td>90%</td> <td>77%</td> </tr> <tr> <td>2. Snelheid van uitvoeren reparaties</td> <td>87%</td> <td>67%</td> </tr> </tbody> </table>	Top 3 tevreden over de dienstverlening	Beilen	Landelijk	1. Bereikbaarheid overdag	90%	77%	2. Snelheid van uitvoeren reparaties	87%	67%																
Top 3 tevreden over de dienstverlening	Beilen	Landelijk																									
1. Bereikbaarheid overdag	90%	77%																									
2. Snelheid van uitvoeren reparaties	87%	67%																									

		3. Kwaliteit van de reparaties	80%	67%
Top 3 ontevreden over de dienstverlening				
		1. Controle op reparaties	16%	26%
		2. Bereikbaarheid buiten kantooruren	6%	12%
		3. Kwaliteit van de reparaties	3%	9%
<p><b>2011</b>                  Resultaat uitgebreide klanttevredenheidsmeting 2011: Totaalcijfer <b>7,6</b> voor dienstverlening (2007: 7,4).</p>				
<p><b>2014</b>                  Aedesbenchmark <b>2014</b> (204 corporaties).                  Score / cijfer dienstverlening: B / 7,3 (=gemiddeld).                  Score bedrijfsvoering: A (=bovengemiddeld)</p>				
<p><b>2012-2014</b></p>				
<p>Resultaten 4 maandelijks doorlopende kwaliteitsmeting</p>				
<p>Doorlopende kwaliteitsmeting</p>				
		Tevredenheid Woonservice in het algemeen (nieuwe huurders)	De afhandeling van het laatste reparatieverzoek in het algemeen	Tevredenheid met keuzeonderhoud in het algemeen
2012 T2		7,7	7,6	x
2012 T3		7,8	7,7	x
2013 T1		7,9	7,8	x
2013 T2		7,4	7,8	7,8
2013 T3		7,4	7,8	x
2014 T1		7,1	7,5	7,9
2014 T2		7,6	7,7	8,3
<b>Gemiddelde</b>		<b>7,6</b>	<b>7,7</b>	<b>8</b>

<b>3.3 Energie en duurzaamheid</b>		<b>9</b>																																						
<p>Prestatieafspraken / Woonplannen.</p> <p><i>Borger-Odoorn:</i> Corporaties zullen binnen financiële / SVB-kaders voorraad zoveel mogelijk energiezuiniger maken. In het woonplan staat de volgende opgave geformuleerd door de gemeente t.a.v. verduurzaming van het corporatiebezit: “Duurzaamheid agenderen in prestatieafspraken met corporaties. De stijging van de woonlasten van de huurder wordt meer veroorzaakt door de stijging van de energieprijzen als door de stijging van de huurlasten. Een goede isolatie van bestaande huurwoningen is van belang om de stijging van de woonlasten binnen de perken te houden. De gemeente wil dan ook in de prestatieafspraken met de corporaties vastleggen, dat de corporaties zich ervoor inzetten om het bestaande woningbezit voor 2020 te verbeteren tot energielabel C. Dit, voor zover de woningen in exploitatie blijven.”</p> <p><i>Midden-Drenthe:</i> Ambitie Woonservice vastgelegd in prestatieafspraken. Inzet op bewustwording, kennisdeling en vergroten inzicht tussen gemeente en corporaties. Per 1 januari 2013: 77% van de voorraad heeft energielabel A, B of C. Per 1 januari 2014: 79% van de voorraad heeft energielabel A, B of C. Naast investeren in de energetische verbetering zijn afspraken gemaakt over het vergroten van de bewustwording van bewoners over hun eigen invloed op woon- en energielasten. Woonservice heeft hieraan op verschillende manieren invulling gegeven. Energiebesparing en woonlasten is een belangrijk speerpunt in de communicatie met huurders en woningzoekenden.</p> <p><i>Coevorden:</i> Eind 2016 alle door te exploiteren corporatiewoningen label c of beter. Gezamenlijke</p>	<p>Ambitie van Woonservice ligt vast in de in 2007 gemaakte afspraken met collega corporaties en provincie.</p> <p>De eigen ambitie van Woonservice ligt hoger dan bv. in het Woonplan van Borger-Odoorn. Het streven is om in 2015 al de door te exploiteren woningen op label C of hoger te hebben.</p> <p><b>Energie en milieubeleidsplan:</b> In 2008 Energie en milieubeleidsplan opgesteld. In 2012 heeft de evaluatie plaatsgevonden. In 2013 is een nieuw actieplan vastgesteld. Waarin naast de afronding van energetische verbetering ook het belang van investeren in zonnepanelen wordt benoemd.</p> <p><b>Project dakisolatie:</b> onderdeel van het beleid. Doel via dakisolatie (collectief) zonder huurverhoging zittende huurder, grote energiesprong maken. De overige maatregelen kunnen ook individueel aangebracht worden.</p> <p><b>Ondernemingsplan:</b> In 2015 zijn alle door te exploiteren woningen voorzien van een groen energielabel (C of beter).</p>	<p>In relatie tot de opgave van de gemeenten kan gesteld worden dat Woonservice hier ruim aan voldoet. (zie ook de tabel met energielabels).</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left; padding: 2px;"><i>Isolatie woningen Woonservice (stand van zaken evaluatie 2012)</i></th> </tr> <tr> <th style="width: 60%;"></th> <th style="width: 20%; text-align: center;">aantal woningen</th> <th style="width: 20%; text-align: center;">procentueel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>dakisolatie</td> <td style="text-align: center;">2923</td> <td style="text-align: center;">63%</td> </tr> <tr> <td>dubbel glas</td> <td style="text-align: center;">4381</td> <td style="text-align: center;">94%</td> </tr> <tr> <td>hr ketel</td> <td style="text-align: center;">nb</td> <td style="text-align: center;">96%</td> </tr> <tr> <td>spouwisolatie</td> <td style="text-align: center;">4216</td> <td style="text-align: center;">91%</td> </tr> <tr> <td>vloerisolatie</td> <td style="text-align: center;">2401</td> <td style="text-align: center;">52%</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="padding: 2px;"><i>Peildatum 29-08-12</i></td> </tr> </tbody> </table> <p>Binnen het dakisolatieproject zijn in de periode 2010-2014 in totaal 910 daken geïsoleerd. Gemiddeld investeringsbedrag bedraagt circa € 6.000 per woning. In de komende twee jaar wordt het project afgerond (30 woningen al afgerond in 2015, nog 80 in de planning).</p> <table style="width: 100%; margin-bottom: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Jaar</th> <th style="width: 80%;">Aantal daken</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">2010</td> <td style="text-align: center;">347</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2011</td> <td style="text-align: center;">143</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2012</td> <td style="text-align: center;">141</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2013</td> <td style="text-align: center;">214</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2014</td> <td style="text-align: center;">65</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Totaal</td> <td style="text-align: center;">910</td> </tr> </tbody> </table> <p>Tussen 2010 en 2014 is een forse sprong gemaakt in de verbetering van de energetische kwaliteit van woningen. Ondermeer door het dakisolatieproject, door individuele verbeteringen en het beleid bij mutatie woningen altijd energetisch te verbeteren op nog niet uitgeoefende onderdelen. De tabel toont de verdeling van energielabels per 1-1 van ieder jaar, over alle woningen van Woonservice gemeten (inclusief sloop en verkoopbestemming).</p>	<i>Isolatie woningen Woonservice (stand van zaken evaluatie 2012)</i>				aantal woningen	procentueel	dakisolatie	2923	63%	dubbel glas	4381	94%	hr ketel	nb	96%	spouwisolatie	4216	91%	vloerisolatie	2401	52%	<i>Peildatum 29-08-12</i>			Jaar	Aantal daken	2010	347	2011	143	2012	141	2013	214	2014	65	Totaal	910
<i>Isolatie woningen Woonservice (stand van zaken evaluatie 2012)</i>																																								
	aantal woningen	procentueel																																						
dakisolatie	2923	63%																																						
dubbel glas	4381	94%																																						
hr ketel	nb	96%																																						
spouwisolatie	4216	91%																																						
vloerisolatie	2401	52%																																						
<i>Peildatum 29-08-12</i>																																								
Jaar	Aantal daken																																							
2010	347																																							
2011	143																																							
2012	141																																							
2013	214																																							
2014	65																																							
Totaal	910																																							

<p>pilot zonnepanelen. Duurzaamheidsexperimenten.</p> <p><i>Emmen:</i> Afspraken in provinciaal verband leidend. De provincie Drenthe en de lokale woningcorporaties hebben in 2007 het akkoord '<b>Energiek Drenthe</b>' afgesproken met daarin de volgende doelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Het energieverbruik in de bestaande voorraad verminderen met 10 % en het bereiken van minimaal label C</li> <li>* de CO2-emmissie van het corporatiebezit wordt met 10 % omlaag gebracht</li> <li>* Bij de nieuwbouw streeft met naar een energetische eis 10 % lager dan de wettelijke eis</li> <li>* Het aantal toepassingen van duurzame energie wordt verhoogd</li> <li>* Streven naar betaalbare huisvesting voor lagere inkomens door woningen met lagere energielasten.</li> </ul>		<p>Wanneer alleen naar de door te exploiteren woningen gekeken wordt dan heeft 86% van de woningen inmiddels een groen energielabel.</p> <p>Overzicht energielabels</p> <table border="1" data-bbox="1220 319 2085 734"> <thead> <tr> <th>(per 1-1-XX)</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A++</td> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>29</td> <td>70</td> <td>105</td> <td>112</td> <td>479</td> <td>547</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>525</td> <td>606</td> <td>871</td> <td>1050</td> <td>1122</td> <td>1183</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>2152</td> <td>2168</td> <td>2285</td> <td>2266</td> <td>2266</td> <td>2184</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>1323</td> <td>1271</td> <td>944</td> <td>852</td> <td>716</td> <td>687</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>302</td> <td>287</td> <td>204</td> <td>234</td> <td>147</td> <td>143</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>71</td> <td>69</td> <td>38</td> <td>34</td> <td>25</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>14</td> <td>13</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>% Groen*</td> <td>61%</td> <td>63%</td> <td>73%</td> <td>75%</td> <td>81%</td> <td>82%</td> </tr> </tbody> </table> <p>(*gemeten over alle woningen).</p> <p>31-12-2014 door te exploiteren woningen: 86%</p> <table border="1" data-bbox="1220 853 2085 1061"> <tr> <td>2013 woongebouwen:</td> </tr> <tr> <td>Markehuus 102 panelen, 25500 Wp</td> </tr> <tr> <td>Hofstaete 98 panelen, 24500 Wp</td> </tr> <tr> <td>Borkerheem 56 panelen, 14000 Wp</td> </tr> <tr> <td>Individuele woningen 2013: 14 woningen, 8 panelen per woning, totaal 2000 Wp per woning</td> </tr> </table> <table border="1" data-bbox="1220 1101 2085 1345"> <tr> <td>2014 woongebouwen:</td> </tr> <tr> <td>Eigen kantoor 43 panelen, 11180 Wp</td> </tr> <tr> <td>Paashof 58 panelen, 15080 Wp</td> </tr> <tr> <td>Mondkersheem 100 panelen, 26000 Wp</td> </tr> <tr> <td>Vrijheidshof 33 panelen, 8580 Wp</td> </tr> <tr> <td>Akkershof 63 panelen, 16380 Wp</td> </tr> </table>	(per 1-1-XX)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	A++			1	1	2	2	A	29	70	105	112	479	547	B	525	606	871	1050	1122	1183	C	2152	2168	2285	2266	2266	2184	D	1323	1271	944	852	716	687	E	302	287	204	234	147	143	F	71	69	38	34	25	21	G	14	13	5	3	1	1	% Groen*	61%	63%	73%	75%	81%	82%	2013 woongebouwen:	Markehuus 102 panelen, 25500 Wp	Hofstaete 98 panelen, 24500 Wp	Borkerheem 56 panelen, 14000 Wp	Individuele woningen 2013: 14 woningen, 8 panelen per woning, totaal 2000 Wp per woning	2014 woongebouwen:	Eigen kantoor 43 panelen, 11180 Wp	Paashof 58 panelen, 15080 Wp	Mondkersheem 100 panelen, 26000 Wp	Vrijheidshof 33 panelen, 8580 Wp	Akkershof 63 panelen, 16380 Wp
(per 1-1-XX)	2010	2011	2012	2013	2014	2015																																																																													
A++			1	1	2	2																																																																													
A	29	70	105	112	479	547																																																																													
B	525	606	871	1050	1122	1183																																																																													
C	2152	2168	2285	2266	2266	2184																																																																													
D	1323	1271	944	852	716	687																																																																													
E	302	287	204	234	147	143																																																																													
F	71	69	38	34	25	21																																																																													
G	14	13	5	3	1	1																																																																													
% Groen*	61%	63%	73%	75%	81%	82%																																																																													
2013 woongebouwen:																																																																																			
Markehuus 102 panelen, 25500 Wp																																																																																			
Hofstaete 98 panelen, 24500 Wp																																																																																			
Borkerheem 56 panelen, 14000 Wp																																																																																			
Individuele woningen 2013: 14 woningen, 8 panelen per woning, totaal 2000 Wp per woning																																																																																			
2014 woongebouwen:																																																																																			
Eigen kantoor 43 panelen, 11180 Wp																																																																																			
Paashof 58 panelen, 15080 Wp																																																																																			
Mondkersheem 100 panelen, 26000 Wp																																																																																			
Vrijheidshof 33 panelen, 8580 Wp																																																																																			
Akkershof 63 panelen, 16380 Wp																																																																																			

		<p>De Schoel 53 panelen, 13780 Wp</p> <p>Individuele woningen 2014: 33 woningen, 8 panelen per woning, totaal 2080 Wp per woning</p> <p>Er is veel aandacht voor in de verschillende communicatiemiddelen (website, maandelijks nieuws en informatiepagina, in de Deurpost, het bewonersmagazine). Huurders hebben via het keuzeonderhoud de mogelijkheid hun eigen woning energetisch te verbeteren en kunnen vanaf 2014 ook zonnepanelen op hun woning laten leggen. Er is in dit verband ook een kennissessie georganiseerd vanuit de prestatie-afspraken in Emmen. Projecten van Domesta, Woonservice en Lefier zijn met een groep van circa 20 corporatiemedewerkers en ambtenaren bezocht en toegelicht.</p>
--	--	--

4. (Des)investeren in vastgoed			7,6																																																																																
4.1 Nieuwbouw			7																																																																																
<p>In de woonplannen en prestatieafspraken zijn diverse ambities en afspraken vastgelegd rondom nieuwbouw.</p> <p><i>Midden-Drenthe:</i> Plannen Woonservice op hoofdlijnen benoemd. Jaarlijkse afstemming met gemeentelijk programma en monitoring voortgang. Door onzekere afzetmogelijkheden, zoveel mogelijk flexibele opzet van bouwprogramma's.</p> <p><b>Nieuwbouwprogramma indicatief:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>min.</th> <th>max.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>huur</td> <td>101</td> <td>292</td> </tr> <tr> <td>koop</td> <td>599</td> <td>856</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Borger-Odoorn:</i> Nieuwbouw zo veel mogelijk multifunctioneel. Sturen op realistische aantallen.</p>		min.	max.	huur	101	292	koop	599	856	<p><b>Ondernemingsplan:</b></p> <p>Investeren in uitbreiden seniorenwoningen / multifunctionele woningen.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>alle nieuwbouw geschikt voor senioren.</li> <li>Jaarlijks 20 woningen uitbreiding (netto) levensloopbestendige woningen.</li> </ol> <p>Binnen de financiële meerjarenplanning wordt in principe jaarlijks een prognose gemaakt van de te verwachten nieuwbouwwopgave. In de tabel het verloop van de prognose tussen 2010 en 2014.</p> <p><b>FMP:</b></p> <p><b>Nieuwbouwproductie FMP</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>prognose jaar</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	prognose jaar	2010	2011	2012	2013	2014							<p>In de visitatieperiode heeft WOONSERVICE de volgende nieuwbouwwopgaven gepland en gerealiseerd:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010 – 2014*</th> <th>Huur</th> <th>Koop</th> <th>MFA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planning</td> <td>417</td> <td>117</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Realisatie</td> <td>310</td> <td>93</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Doorgeschoven (2015-2016)</td> <td>81</td> <td>17</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Vervallen</td> <td>40</td> <td>4</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Door veranderingen van realisatie t.o.v. de planning komen de totalen niet op 0 uit.</p> <p>Uitgesplitst naar gemeenten ziet de realisatie er als volgt uit:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Realisatie</th> <th>Assen</th> <th>Borger-Odoorn</th> <th>Coevorden</th> <th>Emmen</th> <th>Hoogeveen</th> <th>Midden-Drenthe</th> <th>To-taal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010 – 2014</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Huur</td> <td>39</td> <td>41</td> <td>21</td> <td>179*</td> <td></td> <td>30</td> <td>310</td> </tr> <tr> <td>Koop</td> <td>21</td> <td>8</td> <td>11</td> <td></td> <td>30</td> <td>23</td> <td>93</td> </tr> <tr> <td>MFA</td> <td></td> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Deze 179 aanleunwoningen bij de Schans zijn het gevolg van een door zorggroep Tangenborgh geformuleerde vervangingsopgave in de stad Emmen en daarmee dus niet direct gekoppeld aan het oorspronkelijke werkgebied van WOONSERVICE.</p>	2010 – 2014*	Huur	Koop	MFA	Planning	417	117	2	Realisatie	310	93	1	Doorgeschoven (2015-2016)	81	17	0	Vervallen	40	4	1	Realisatie	Assen	Borger-Odoorn	Coevorden	Emmen	Hoogeveen	Midden-Drenthe	To-taal	2010 – 2014								Huur	39	41	21	179*		30	310	Koop	21	8	11		30	23	93	MFA		1					1
	min.	max.																																																																																	
huur	101	292																																																																																	
koop	599	856																																																																																	
prognose jaar	2010	2011	2012	2013	2014																																																																														
2010 – 2014*	Huur	Koop	MFA																																																																																
Planning	417	117	2																																																																																
Realisatie	310	93	1																																																																																
Doorgeschoven (2015-2016)	81	17	0																																																																																
Vervallen	40	4	1																																																																																
Realisatie	Assen	Borger-Odoorn	Coevorden	Emmen	Hoogeveen	Midden-Drenthe	To-taal																																																																												
2010 – 2014																																																																																			
Huur	39	41	21	179*		30	310																																																																												
Koop	21	8	11		30	23	93																																																																												
MFA		1					1																																																																												

**Netto toename tot 2019: 300 woningen koop en huur.** Omdat Woonservice samen met Lefier actief is in de gemeente Borger-Odoorn betreft het een gedeelde opgave, waarbij Lefier de opgave in de grotere kernen Borger en Nieuw-Buinen voor haar rekening neemt.

*Coevorden:* Programma Nieuwbouw is onderdeel van

**prestatieafspraken.**

**Verduunningsopgave** (minder terugbouwen met oog op krimp) is daarbij benoemd. Totale corporatievoorraad daalt tot 2020 met circa **200**.

Plancapaciteit gemeente: stad Coevorden: 544, buitengebied: 148 woningen tot 2025.

*Emmen:* Gezamenlijk woningbouwopgave waarmaken. Inzet op Level Playing Field: gelijke handeling investeerders in sociale huisvesting. Vorming stimuleringsfonds oor subsidie projecten.

Woningbouwprogramma (woonplan):

gezinshuur: -1.000.

Levensloopgeschikt huur+1.000.

Dure huur + 90 tot 300. Koopsector toename 500-1.500 woningen

ramingsperiode	2010-2014	2012-2016	2013-2017	x	2014-2018
Nieuwbouwproductie	470	219	297	x	286
verversen woningvoorraad	60	79	131	x	60
zorgplaatsen	x	x	41	x	49

**Quickscan SVB 2014:**

In de Quickscan SVB is de keuze gemaakt het nieuwbouwprogramma te verlagen ten gunste van extra investeringen in woninguitbreidingen gericht op het transformeren van bestaande gezinswoningen naar levensloopbestendige woningen, door middel van aanbouwen. (ambitie: 75 per jaar gedurende 10 jaar).

De tabel geeft inzage in de projecten, zoals deze jaarlijks in de begroting zijn opgenomen en de mate van realisatie. Een aantal projecten is als gevolg van nieuwe inzichten bij Woonservice of bij de beoogde samenwerkingspartner komen te vervallen. In een enkel geval is een project niet doorgegaan door gemaakte bezwaren.

Ook is een verschuiving zichtbaar van projecten tussen eerste jaar van begroting en jaar van uitvoering. Deze verschuivingen hangen samen met de te doorlopen RO-procedures en in veel gevallen ook doordat bij vervangende nieuwbouw de beschikbaarheid van wisselwoningen bepalend is voor het kunnen starten van een fase.

Het door de corporatie zelf voorgenomen aantal woningen is niet geheel gerealiseerd. We hebben een relatief hoge nieuwbouwambitie, maar investeren tegelijkertijd ook goed in onderhoud en energetische verbetering van de bestaande voorraad. De veelal indicatieve afspraken met de gemeenten zijn gehaald.

Uit onderstaande tabel uit de CIP 2013 blijkt dat Woonservice relatief meer (substantieel) nieuwbouw huurwoningen heeft gerealiseerd ten opzichte van zowel referentiecorporaties als landelijk. (periode 2011-2013). De prognose 2014-2018 laat zien dat dit geen tijdelijke piek is, maar dat ook de komende periode relatief veel gebouwd gaat worden.

**2.3 Nieuwbouw en mutaties in het bezit**

**Tabel 18: Nieuwbouw en mutaties in het bezit (TI inclusief verbindingen)\*, realisatie (3 jaar gemiddelde 2011-2013)**

	Jaargemiddelde in % voorraad		
	Corporatie	Referentie	Landelijk
Woningvoorraad in bezit (incl. verbindingen, 31-12-2013)	4.937	253.993	2.326.469
Nieuwbouw huurwoningen	1,9	1,3	1,2
Sloop woonegelegenheden	1,1	0,4	0,5
Aankoop woonegelegenheden	0,1	0,4	0,2
Verkoop bestaande woonegelegenheden	0,6	0,1	0,8
Nieuwbouw koopwoningen	0,3	0,7	0,2

**Tabel 19: Nieuwbouw en mutaties in het bezit (TI inclusief verbindingen)\*, prognose (5 jaar gemiddelde 2014-2018)**

	Jaargemiddelde in % voorraad		
	Corporatie	Referentie	Landelijk
Woningvoorraad in bezit (incl. verbindingen, 31-12-2013)	4.937	253.993	2.326.469
Nieuwbouw huurwoningen	1,6	0,9	0,8
Sloop woonegelegenheden	1,2	0,4	0,5
Aankoop woonegelegenheden	0,1	0,4	0,1
Verkoop bestaande woonegelegenheden	0,2	0,0	0,6
Nieuwbouw koopwoningen	0,4	0,5	0,1

\* betreft woonegelegenheden

4.2 Sloop			7																														
<p>Sloop van woningen is in de gemeentelijke plannen vooral gekoppeld aan vervangende nieuwbouw van huurwoningen. In de gemeente Borger-Odoorn (woonplan) wordt ook al gesproken over het slopen van woningen in Valthermond (50) waarbij deels sprake is van nieuwbouw. In Coevorden wordt de verdunningsopgave binnen vervangende nieuwbouw benoemd.</p>	<p>Woonservice heeft in het ondernemingsplan aangegeven te verwachten woningen te moeten slopen. In relatie tot vervangende nieuwbouw, maar ook als antwoord op te verwachten vraaguitval in delen van het werkgebied. Sloop is geen lichtzinnig instrument, maar we zetten het wel in wanneer andere opties afgewogen zijn.</p> <p><b>Sloopprognoze FMP</b></p> <table border="1"> <tr> <td>Prognose jaar</td> <td>2010</td> <td>2011</td> <td>2012</td> <td>x</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>Ramingsperiode</td> <td>2010-2014</td> <td>2012-2016</td> <td>2013-2017</td> <td>x</td> <td></td> </tr> <tr> <td>sloop</td> <td>90</td> <td>148</td> <td>195</td> <td>x</td> <td>373</td> </tr> </table> <p>In de financiële meerjarenplanning wordt het aantal te slopen woningen jaarlijks voor de voorliggende periode geraamd.</p> <p><b>SVB 2013</b> Binnen het SVB is voor de periode 2013-2022 een slooppoging van 442 woningen benoemd. In dezelfde periode staan 467 nieuwbouwwoningen geraamd.</p>	Prognose jaar	2010	2011	2012	x	2014	Ramingsperiode	2010-2014	2012-2016	2013-2017	x		sloop	90	148	195	x	373	<p>In de periode 2010 tot 2014 zijn in totaal 187 woningen gesloopt. Dit zijn over het algemeen woningen op locaties voor vervangende nieuwbouw. In 2<sup>e</sup> Exloërmond werden in 2010 4 woningen (Boekweitstraat) en in 2013 4 woningen (Middenlaan) gesloopt op locaties waar geen nieuwbouw meer plaats zal vinden als gevolg van vraaguitval.</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>2010</td> <td>2011</td> <td>2012</td> <td>2013</td> <td>2014</td> </tr> <tr> <td>sloop</td> <td>10</td> <td>118</td> <td>6</td> <td>37</td> <td>16</td> </tr> </table>		2010	2011	2012	2013	2014	sloop	10	118	6	37	16	
Prognose jaar	2010	2011	2012	x	2014																												
Ramingsperiode	2010-2014	2012-2016	2013-2017	x																													
sloop	90	148	195	x	373																												
	2010	2011	2012	2013	2014																												
sloop	10	118	6	37	16																												
4.3 Verbetering bestaand bezit (renovatie / groot onderhoud)			8																														
	<p>De onderhoudssystematiek van Woonservice is zo georganiseerd dat groot onderhoud of renovatieprojecten niet of nauwelijks voorkomen. Dit maakt onderdeel uit van de MJOB</p>	<p>Woonservice investeert fors in de technische en functionele kwaliteit van woningen. De afgelopen jaren heeft het accent gelegen op de energetische verbeteringen, maar ook het planmatig onderhoud is op goed niveau. Met gemiddeld ca 160 WWS punten ligt de kwaliteit van de woningvoorraad van Woonservice ruim boven het</p>																															



	<p>(meerjaren onderhoudsbeleid) vertaald naar het reguliere technisch noodzakelijk onderhoud en het keuzeonderhoud, waarbij individuele bewoners regie hebben over woningverbeteringen.</p> <p>In het ondernemingsplan en SVB wordt aangestuurd op differentiatie in het onderhoudsbeleid en de woningkwaliteit. Met als achterliggende doel de onderhouds- en woningkwaliteit voor delen van het bezit enigszins te beperken om ook het aanbod goedkope woningen te kunnen borgen en het kwaliteitsniveau bij naderend einde exploitatie af te bouwen.</p>	<p>landelijk gemiddelde en ook boven de referentiecorporaties. Bijzonder aan de aanpak van Woonservice is dat er veel regie over de kwaliteit en uitrusting van de woning bij de huurders zelf wordt neergelegd. Belangrijke onderdelen van dit zogenaamde keuzeonderhoud zijn de keukens, toiletten, douches en energetische maatregelen (behalve dakisolatie).</p> <p>Woonservice activeert alleen woningverbeteringen / onderhoud, wat minimaal fiscaal verplicht is. Groot onderhoud en woningverbeteringen worden zo veel mogelijk via het reguliere onderhoudsbudget geboekt. De volgende tabel geeft inzicht in de geactiveerde verbeteringen en het aantal woningen waarop deze verbeteringen betrekking hadden.</p> <p><b>Geactiveerde woningverbeteringen</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Kosten</td> <td>641.196</td> <td>571.367</td> <td>286.409</td> <td>703.000</td> <td>431.129</td> </tr> <tr> <td>Aantal</td> <td>358</td> <td>109</td> <td>310</td> <td>360</td> <td>330</td> </tr> <tr> <td>Gem. per woning</td> <td>1.791</td> <td>5.242</td> <td>924</td> <td>1.953</td> <td>1.306</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	2014	Kosten	641.196	571.367	286.409	703.000	431.129	Aantal	358	109	310	360	330	Gem. per woning	1.791	5.242	924	1.953	1.306	
	2010	2011	2012	2013	2014																						
Kosten	641.196	571.367	286.409	703.000	431.129																						
Aantal	358	109	310	360	330																						
Gem. per woning	1.791	5.242	924	1.953	1.306																						
<p><b>4.4 Maatschappelijk vastgoed</b></p>				<p>8</p>																							
<p>In bijna alle prestatieafspraken (op Midden-Drenthe na) wordt expliciet gesproken over maatschappelijk vastgoed. Het gezamenlijk belang bij maatschappelijk vastgoed en de veranderende positie van corporaties op dit thema wordt benoemd (DAEB-discussie). In Emmen (2010) is sprake geweest van het onderzoeken van de mogelijkheid van het oprichten van een gezamenlijke entiteit voor maatschappelijk vastgoed.</p> <p>In de prestatieafspraken met de gemeente staat geformuleerd dat de corporaties bereid zijn te investeren in maatschappelijk vastgoed daar waar zij substantieel woningbezit hebben.</p>	<p><b>Ondernemingsplan:</b> We zijn kritisch als we worden gevraagd te investeren in Maatschappelijk vastgoed. We zijn hiertoe bereid en willen met een lager rendement genoegen nemen indien de maatschappelijke meerwaarde is aangetoond.</p>	<p>In 2010 is in Valthe de Valtherschans opgeleverd. Een appartementengebouw met buurtsupermarkt in de plint van het gebouw. De Supermarkt wordt gerund door inzet van cliënten van Promenscare (dagbesteding). In 2014 is Promenscare gestopt met de supermarkt vanwege achterblijvende resultaten. Woonservice heeft eind 2014 opdracht gegeven aan STAMM om samen met het dorp een analyse te maken van de mogelijkheden voor het herstarten van de dorpsupermarkt.</p> <p>In Aalden heeft Woonservice gewerkt aan de realisatie van een gezondheidscentrum voor het dorp, nabij het woonzorgcentrum De Korenhof. Doordat een aantal beoogde gebruikers zich hebben teruggetrokken is het draagvlak onder het initiatief verdwenen en wordt er nu voor deze locatie gewerkt aan een woningbouwprogramma. Het zelfde is gebeurd met een MFA grenzend aan het Ellertsveld; ook dit project is onvoldoende haalbaar gebleken.</p> <p>Woonservice heeft tot en met 2014 geparticipeerd in de infopleinen van de gemeente Coevorden (o.a. Schoonoord). In 2014 zijn de infopleinen (informatiepunten voor inwoners over wonen, zorg, welzijn, gericht op het stimuleren van zelfredzaamheid van bewoners) opgeheven als gevolg van de terugloop van het gebruik.</p> <p>Woonservice heeft in 2011 het Brughuus in Valthermond opgeleverd. Het betreft een multifunctionele accommodatie met onder andere een dorpshuisfunctie, sporthal en bibliotheek. Dit project is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de gemeente Borger-Odoorn en de gebruikers.</p> <p>Woonservice heeft in 2<sup>e</sup> Exloërmond de sloop van een viertal gezinswoningen niet doorgezet, maar is op zoek</p>																									

		<p>gegaan naar een alternatieve (tijdelijke) herbestemming van dit vastgoed. Een van de woningen wordt gebruikt voor het reïntegratieproject                  Waarkveurjoe als uitvalsbasis. De overige woningen zijn in beeld voor de vestiging van een ruilgoederenbeurs.</p> <p>Binnen de Woonservicezone in Beilen (in voorbereiding) zal medio 2015 /2016 een accommodatie voor Welzijn Midden-Drenthe worden ontwikkeld (vervanging huidige Karspelhuus).</p>																													
<b>4.5 Verkoop</b>			<b>8</b>																												
<p>In de prestatieafspraken en woonplannen is de verkoop van corporatiewoningen een belangrijk onderwerp. Binnen de regio wordt verkoop van corporatiewoningen gezien als middel om de markt te voorzien van betaalbare starterswoningen en investeringscapaciteit te genereren voor nieuwbouw. Afstemming / monitoring van de realisatie van verkoop is onderdeel van de afspraken.</p> <p>In de prestatieafspraken met de <i>gemeente Borger-Odoorn</i> is een passage over verkoop sociale huurwoningen opgenomen. De afspraak is gericht op afstemming met de gemeente over de te verkopen voorraad. Over het behoud van de kernvoorraad maar ook over het voorkomen van problemen aan de onderkant van de markt ten aanzien van de verkoop van woningen met een lage energetische kwaliteit.</p> <p><i>Gemeente Coevorden</i>                  De opgave voor 2014 tot 2018 zoals geformuleerd in de prestatieafspraken ligt op 10 woningen.</p>	<p>Begroting 2010-2011 Koopgarant / Te Woon: Actief inzet voor bereikbaar maken nieuwbouw koopwoningen voor starters.</p> <p><b>Ondernemingsplan:</b>                  Doelgroep koopstarters niet meer bedienen met nieuwbouw, maar met verkoop huurwoningen.</p> <p><b>SVB-2013:</b>                  Verkoopprogramma vastgesteld (circa 330). Daarnaast ruimte om jaarlijks max. 5 woningen te verkopen aan zittende bewoners met strategielabel doorexpluiten en max. vijf woningen te verkopen als kluswoning bij mutatie.</p> <p><b>Verkoopbeleid 2014:</b>                  Verkoop van woningen is ingegeven vanuit markttechnische aspecten. Woonservice stuurt niet op verkooptargets, maar gebruikt verkoop als instrument in het portefeuillebeleid.                  -Woonservice verkoopt tegen marktwaarde (geen generieke korting op taxatie).                  -Inzet starterslening uitwerken wanneer dit noodzakelijk is/wordt voor verkoop.                  -Stoppen met inzet Koopgarant. Prijzen bestaande woningen sluiten aan bij de startersmarkt.                  -Kwaliteit van de woningen dient voldoende te zijn. Schil in orde. Binnenzijde mag kluswoning zijn.</p>	<p>Woonservice heeft per 31-1-2014 nog 293 woningen met verkoopbestemming binnen de bestaande voorraad. In onderstaand overzicht de jaarlijkse verkoop van bestaande huurwoningen:</p> <table border="1" data-bbox="1108 491 1749 576"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>13</td> <td>13</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>24</td> </tr> </tbody> </table> <p>De lichte stijging van het aantal verkochte woningen in 2014 is te verklaren door het verkopen van enkele woningen aan zittende huurders (SVB).</p> <p>Ten aanzien van de afstemming informeert Woonservice de <i>gemeente Borger-Odoorn</i> over het bestand met verkoopwoningen. Ook het SVB is zowel ambtelijk als bestuurlijk goed met de gemeente doorgesproken. Woonservice heeft geen minimale energetische kwaliteit van verkoopwoningen vastgelegd. In de praktijk heeft de meerderheid van de verkochte woningen een groen energielabel. Daarnaast heeft een kwart van de verkochte woningen energielabel D. Woningen met label F en G betreffen vaak kluswoningen. Deze woningen worden scherp geprijsd aangeboden. De tabel heeft betrekking op ver verkoop van bestaande woningen in het hele werkgebied van Woonservice (circa 90 woningen).</p> <p><b>Energielabels Verkochte woningen (2010-2014)</b></p> <table border="1" data-bbox="1115 943 1709 1278"> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>aandeel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>b</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td>c</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>d</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>e</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>f</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>g</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>onbekend</td> <td>15%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Woonservice heeft <i>in de gemeente Midden-Drenthe</i> via verschillende initiatieven bijgedragen aan het realiseren van aanbod in het goedkope en betaalbare segment op de koopmarkt. Via nieuwbouw met het inzetten van</p>	2010	2011	2012	2013	2014	13	13	17	18	24	Label	aandeel	a	6%	b	17%	c	30%	d	25%	e	3%	f	2%	g	1%	onbekend	15%	
2010	2011	2012	2013	2014																											
13	13	17	18	24																											
Label	aandeel																														
a	6%																														
b	17%																														
c	30%																														
d	25%																														
e	3%																														
f	2%																														
g	1%																														
onbekend	15%																														

		<p>Koopgarant (O.a. in Beilen, Nachtegaal, Witteveen, Zwiggelte, Westerbork), en via de verkoop van huurwoningen ( in Midden-Drenthe zijn circa 45 huurwoningen verkocht in de periode 2010-2014).</p> <p><i>Coevorden:</i> Woonservice heeft in de periode 2010 tot en met 2014 een dertiental huurwoningen verkocht. In de <i>gemeente Emmen</i> is in de periode 2010-2014 een beperkt aantal woningen verkocht (5). Het betrof woningen met een groen energielabel.</p>	
--	--	---	--

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	
<b>5. Kwaliteit wijken en buurten</b>			<b>7,3</b>
<b>5.1 Leefbaarheid</b>			<b>8</b>
<p>Leefbaarheid en wijkgericht werken <i>gemeente Midden- Drenthe</i>: afspraken om de leefbaarheid te versterken: "Daarbij wordt gekozen voor de aanpak van wijkgericht werken via kernteams".</p> <p>Prestatieafspraken gemeente Emmen, Borger Odoorn, Coevorden, Midden Drenthe: afspraken over het verbeteren van de kwaliteit van wonen in de gemeente.</p>	<p>Ondernemingsplan: Pact voor platteland. Samenwerking vanuit een gedeelde visie. Gericht op verbeteren van de leefbaarheid en kwaliteit van wonen in ons werkgebied.</p>	<p>In Beilen-West (onderdeel van gemeente Midden-Drenthe) en vanaf 2015 ook in Westerbork structurele wijkgerichte aanpak van de wijken samen met professionals (vanuit Kernteam Beilen) en met bewoners uit de wijken. Bijv. Wijkschouw, oprichting buurtpreventieteam, fysieke herinrichting (braakliggend) terrein.</p>	
<p>Gebruikersovereenkomst Buurtmoestuin Monden: stimuleren van gemeenschapszin.</p>	<p>Stimuleren van gemeenschapszin. Oplossing voor braakliggende grond agv krimp.</p>	<p>In 2013 is een Lab Lokaal georganiseerd op deze locatie vanuit Roeg&amp;Roem. Doelstelling: samen met professionals en bewoners op zoek naar alternatieve bestemmingen voor braakliggende ontbouwingslocatie(s) in krimpkeren.</p> <p>Uiteindelijk resultaat Buurtmoestuinproject. Echte start is in voorjaar 2015</p>	
<p>GOB: gebiedsontwikkelprogramma De Monden: doel is een goede woon- en leefomgeving.</p>	<p>Dit gebied kent 3 problemen: krimp, sociale problematiek (hoge werkloosheid, lage geletterdheid, schooluitstroom, obesitas, veel welzijnproblematiek) en een beperkte actieve houding van bewoners. Vooral krimp en beperkte actieve houding hebben raakvlakken met Woonservice.</p>	<p>Krimp: er wordt veel geïnvesteerd om de lobby in Drenthe op gang te krijgen. In ons SVB hebben we de krimp opgave concreet gemaakt.</p> <p>Beperkte actieve houding: wij stimuleren een actieve houding oa middels Vitaal!. Tevens zijn we veel in gesprek geweest met het dorp om informatie en wensen op te halen.</p>	
<p>Samenwerkingsovereenkomst gericht op langer zelfstandig wonen in Midden- Drenthe</p>	<p>Samen met partijen realiseren dat huurders langer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen door te zorgen dat de woning hiertoe is uitgerust en dat zorg in de buurt georganiseerd is.</p>	<p>Woonservice bouwt levensloopbestendig en senioren geschikt. Woonservice gaat het gesprek aan met zorgpartijen.</p>	
<p>Emmen Revisited: Dorpsprogramma Nieuw Amsterdam- Veenoord.</p>	<p>-werken aan onderling vertrouwen tussen organisaties en bewoners; - benutten van bestaande kansen en initiatieven in het</p>	<p>Binnen het Dorpsteam Nieuw-Amsterdam/Veenoord, waar professionals en afgevaardigde van Dorpsbelangen inzitten, zijn we (zijdelings) bezig met de volgende activiteiten: - Visie voor het centrumgebied is gereed.</p>	

	<p>dorp.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het opstellen van een gedeelde visie en inzicht in vraag naar en aanbod van woningen.</li> <li>- werken aan een gedeelde visie en meer inzicht in de sociale situatie van bewoners.</li> <li>- het aanbieden van een passend en samenhangend pakket van activiteiten en voorzieningen op het gebied van welzijn en zorg;</li> <li>- het horen en betrekken van jeugd en jongeren bij het dorp en de activiteiten;</li> <li>- versterken van de functie van het dorp(scentrum)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visie opstellen van het gehele tweelingdorp. Gereed halverwege 2015.</li> <li>- Vanuit deze visie activiteiten benoemen die we gaan ontplooiën in de dorpen.</li> <li>- Onderzoek naar (woon)wensen van senioren in Veenoord loopt. In Nieuw-Amsterdam is dit onderzoek reeds afgerond. Deze (woon)wensen zullen we meenemen in een pakket aan diensten die we kunnen leveren aan senioren. Denk hierbij aan het levensloopbestendig maken van de woningen.</li> </ul>		
Vitaal leefbaarheidsfonds	<p>Vanuit het leefbaarheidsfonds stimuleren we leefbaarheidsinitiatieven van groepen bewoners of organisaties. Tot 2013 werden deze projecten mede-beoordeeld door een externe commissie. Na de evaluatie van de werking van het leefbaarheidsfonds medio 2013 is de werkwijze veranderd. Een deel van het beschikbare budget is nu specifiek gekoppeld aan de aandachtsgebieden die Woonservice binnen het eigen werkgebied heeft aangewezen (De Monden, Veenoord, Schoonoord, Beilen-West). Juist in deze gebieden is de inzet van leefbaarheidsmiddelen extra belangrijk.</p>	<p>In de periode 2010 tot en met 2014 heeft Woonservice op deze manier ruim 130 projecten ondersteund. Waaronder ook een bijdrage voor het zwembad in Valthermond. Vrijwilligers hebben daarbij de exploitatie van het met sluiting bedreigde zwembad overgenomen van de gemeente.</p>		
<b>5.2 Wijk- en buurtbeheer</b>				<b>7</b>
<p>Leefbaarheid en sociale samenhang is een thema binnen het woonplan. Dit thema beschrijft verschillende actiepunten die Woonservice raken. Onder andere het ondersteunen van lokale initiatieven en gedifferentieerd bouwen (diverse doelgroepen / koop huur) en het ondersteunen van ontmoeting, onder andere door het realiseren van specifieke voorzieningen.</p> <p><b>Waarkveurjoe De Monden:</b> Afspraken om langdurige werklozen een bijdrage te laten leveren aan het onderhoud en verbetering van de woon- en leefomgeving.</p>	<p>Invulling van leegstaand pand Klussen uitgevoerd die we anders niet zouden doen Verbeteren leefbaarheid door 'reuring'.</p>	<p>Volgens afspraak gehaald.</p>		
<b>5.3 Aanpak overlast</b>				<b>7</b>
<p><b>Hennepconvenanten:</b> afspraken over aanpak hennepsteelt in woningen</p>	<p>Duidelijkheid over processen en keuzes</p>	<p>Processen worden volgens plan uitgevoerd.</p>		

<b>Convenant 't geruzie Veurbij:</b> Afspraken over het voorkomen en oplossen van burenruzies in Midden Drenthe	Leefbare buurt. Stimulering van actief burgerschap (wordt gewerkt met vrijwilligers)	Volgens afspraak.	
<b>Buurtbemiddeling Borger-Odoorn</b> Afspraken over het voorkomen en oplossen van burenruzies in Borger odoorn	Leefbare buurt. Stimulering van actief burgerschap (wordt gewerkt met vrijwilligers)	Volgens afspraak.	
<b>OGGZ:</b> conventant Midden Drenthe en convenant Coevorden Emmen Borger Odoorn. Doel: hulpverlening en voorkomen van OGGZ problematiek.	Duidelijkheid over processen en keuzes. Beleidvorming ter voorkomen van OGGZ problematiek	Veel effort gestoken in incassoproblematiek. Processen worden volgens plan uitgevoerd.	
<b>Screening Beilen:</b> Waarborgen van de leefbaarheid	Voorkomen van overlast bij omwonenden in zwakkere buurten door alleen 'sterke' huurders daar te plaatsen.	Processen worden volgens plan uitgevoerd.	
In 2014 is overlastregistratiesystematiek in gebruik genomen	Registreren, analyseren tbv doorvoeren van verbeteringen	Nu alleen nog registratie. Analyses en vertalen in plannen moet nog.	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	
<b>6. Overige / andere prestaties</b>			<b>7</b>
<b>Gastcorporatie LabLokaal:</b> Snelkoopansessie leegstand in krimpgebieden	Ondernemingsplan: Bewoners betrekken bij beleidsontwikkeling. Samenwerken in gebiedsontwikkeling met maatschappelijke partners.	Woonservice heeft in 2013 samen met RIzoem en Roeg & Roem een LabLokaal georganiseerd rondom de alternatieve gebruiksmogelijkheden van vrijkomende slooppanden en braakliggende locaties als gevolg van krimp. De bijeenkomst is op locatie georganiseerd in Tweede Exloërmond. Er zijn veel ideeën benoemd. Uiteindelijk is de realisatie van een buurtmoestuin op de locatie aan de Middenlaan opgepakt. In 2015 wordt er voor het eerst geoogst op een plek waar nog maar enkele jaren geleden nog 20 woningen stonden. In plaats van woningbouw op landbouwgrond, een dorpsmoestuin op “woonbestemming”.	
<b>Plek om te leren</b>	Woonservice sprak met diverse maatschappelijke partners af de eigen organisatie in te zetten als leer-werk-plek.	In de periode 2010-2014 heeft Woonservice op verschillende manieren een bijdrage geleverd aan opleidingen en stageplekken. Zo zijn er opdrachten verstrekt aan de Hanzehogeschool en hebben studenten onderzoek gedaan naar Modern Noaberschap in Exloo en de herbesteding van een vrijkomend schoolgebouw in Nieuw Balinge. Ook binnen het onderhoud en de nieuwbouw levert Woonservice ruime opleidings- en stagemogelijkheden. Woonservice vervult bij de werkvoorbereiding nagenoeg altijd een stageplek. Bij alle grotere onderhoudsprojecten wordt via de aanbesteding het inzetten van leerlingbouwplaatsen benoemd (minimaal 1). Bij nieuwbouwprojecten wordt per discipline een leerlingbouwplaats ingezet. Woonservice heeft het inmiddels (2012) verlopen convenant met het OCB en de collega corporaties op deze manier actief doorgezet.	
<b>Fusie Stroomdal</b>		Woonservice is in 2012 gefuseerd met wooncentrum 't Stroomdal in Beilen. Woonservice en 't Stroomdal werkten al nauw samen. Woonservice verzorgde al jaren de financiële administratie en het technisch beheer van 't Stroomdal. Hierdoor is een goede samenwerkingsrelatie ontstaan. Met de fusie tussen Woonservice en 't Stroomdal is de toekomst van 't Stroomdal geborgd. De 136 woningen van het wooncentrum worden inmiddels via het optiemodel verhuurd.	
<b>Woonbox:</b> mobiele douche en keuken bij renovaties	Klanttevredenheid, beperken overlast bij douche en keukenrenovaties	Woonservice heeft samen met KAW-architecten een tweetal mobiele units ontwikkeld ter tijdelijke vervanging van de keuken en doucheruimte in een woning. De units kunnen door een slim ontwerp in de woning worden gereden en via eenvoudige aansluitingen zijn ze snel te gebruiken door bewoners. De woonboxen (Doulet en Kitchinet) zijn van robuuste materialen ontwikkeld en veelvuldig in te zetten.	

