

# Visitatierapport

## Woonwenz

periode 2015-2018

**woonwenz**  
woningcorporatie sinds 1907

## Rapportinformatie

**Auteur :** Visitatiecommissie  
**Versie :** 1.0  
**Status :** definitief  
**Datum :** 3 mei 2019

### Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

**Visitatiecommissie**  
 Joos Jacobs (voorzitter)  
 Wilma van der Veen  
 Germa Reivers

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding .....</b>	<b>5</b>
<b>1 Woonwenz, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied.....</b>	<b>6</b>
1.1 Woonwenz.....	6
1.2 Interne organisatie en toezicht .....	6
1.3 Het werkgebied.....	7
<b>Deel I Maatschappelijk presteren in het kort.....</b>	<b>9</b>
<b>2 Het maatschappelijk presteren van Woonwenz .....</b>	<b>11</b>
2.1 Recensie: Van vijf naar zes kostbaarheden .....	11
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties .....	14
2.3 Samenvatting per perspectief.....	15
<b>Deel II Toelichting per perspectief.....</b>	<b>19</b>
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....</b>	<b>21</b>
3.1 De opgaven in het werkgebied .....	22
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken.....	23
3.3 Betaalbaarheid en beschikbaarheid .....	24
3.4 Leefbaarheid.....	26
3.5 Wonen en zorg .....	26
3.6 Verduurzaming .....	27
3.7 Klanttevredenheid.....	28
3.8 Ambities.....	28
3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities.....	29
<b>4 Presteren volgens belanghebbenden.....</b>	<b>30</b>
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Woonwenz .....	30
4.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid volgens belanghebbenden .....	31
4.3 Leefbaarheid volgens belanghebbenden .....	32
4.4 Wonen en zorg volgens belanghebbenden .....	32
4.5 Verduurzaming volgens belanghebbenden .....	33
4.6 Klanttevredenheid volgens belanghebbenden .....	34
4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden .....	34
4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden.....	35
4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.....	36
4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden.....	36
4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden .....	38
<b>5 Presteren naar vermogen .....</b>	<b>39</b>
5.1 Visie op inzet van het vermogen .....	39
5.2 Oordeel over inzet van het vermogen .....	41
<b>6 Governance.....</b>	<b>42</b>
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties .....	42
6.2 Maatschappelijke rol Raad van Commissarissen.....	43
6.3 Externe legitimatie en verantwoording .....	44
6.4 Oordeel over Governance .....	46

<b>Deel III Bijlagen</b> .....	<b>47</b>
<b>Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie</b> .....	<b>49</b>
<b>Bijlage 2 CV's visitatoren</b> .....	<b>51</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b> .....	<b>58</b>
<b>Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen</b> .....	<b>60</b>
<b>Bijlage 5 Position Paper Woonwenz</b> .....	<b>62</b>
<b>Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3</b> .....	<b>66</b>
<b>Bijlage 7 Visitatieaanpak</b> .....	<b>77</b>
<b>Bijlage 8 Wijze van beoordeling</b> .....	<b>82</b>

## Inleiding

### Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Woonwenz. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van februari 2019 tot en met april 2019.

Woonwenz heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Woonwenz voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

### De visitatie

Woonwenz gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

Januari 2019 heeft Woonwenz Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs (voorzitter), Wilma van der Veen en Germa Reivers (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2015 tot en met 2018.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascop conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

### Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Woonwenz, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
  - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst, de prestaties in beeld met de integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
  - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Woonwenz ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
  - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Woonwenz weergegeven.
  - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
  - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

## 1 Woonwenz, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

### 1.1 Woonwenz

Woonwenz is een corporatie met ruim 8.300 woningen in de gemeente Venlo. Daarnaast heeft Woonwenz enkele woningen in de gemeente Horst aan de Maas. Haar bezit bestaat voor het grootste deel uit etagewoningen (52%) en voor 46% uit grondgebonden woningen. Ook zijn er ongeveer 130 kamers en 15 intramurale zorgwoningen. Er zijn nog ruim 2.000 andere verhuureenheden waarvan het merendeel parkeerplaatsen en garages, daarnaast is er bedrijfsonroerendgoed, maatschappelijk onroerend goed en er zijn enkele woonwagens en woonwagendstandplaatsen. De woningen van Woonwenz zijn gemiddeld 42 jaar oud. Dit betekent dat er de komende jaren een forse vernieuwings- of renovatieslag zal plaatsvinden.

In haar Ondernemingsplan 2017-2020 verwoordt Woonwenz haar missie als volgt:

*'Goed en betaalbaar wonen voor iedereen in gevarieerde en duurzame wijken, in een vitale regio'.*

Deze missie is verder uitgewerkt waarbij invulling wordt gegeven aan de verschillende onderdelen.

*Goed wonen:* de woningen van Woonwenz worden up to date gehouden én verduurzaamd.

*Betaalbaar wonen:* inzet is zo laag mogelijke woonlasten voor de huurders: dus zowel aandacht voor een lage huur als bijkomende kosten als servicekosten en energielasten.

*Voor iedereen:* de focus ligt op de primaire doelgroep en op huishoudens met een bijzondere huisvestingsvraag die op de vrije markt niet terecht kunnen.

*Gevarieerde en duurzame wijken:* gemixte woonvormen waarin verschillende doelgroepen samen leven in een woonomgeving die prettig is, met en voor de bewoners gerealiseerd, in samenwerking met andere partijen.

*Vitale regio:* Woonwenz levert een bijdrage aan een goed woonmilieu voor zittende en toekomstige bewoners van Venlo en omstreken.

De missie realiseert Woonwenz vanuit de vijf kostbaarheden waarop zij aanspreekbaar is:

- Betaalbare kwaliteit
- Betrokken in kleine kern/ buurt/wijk
- Maatschappelijk gelegitimeerd
- Financieel solide
- Duurzame organisatie

Om de kostbaarheden te realiseren werken zij vanuit de volgende kernwaarden: betrokkenheid, daadkracht, klantgericht, vakmanschap, betrouwbaarheid, 'Hart voor regio Venlo'

Woonwenz door het Corporatie Benchmark Centrum. (CBC) ingedeeld in de grootteklasse 5.001-10.000 vhe's.

### 1.2 Interne organisatie en toezicht

Woonwenz is een stichting en kent haar wortels in een van de oudste woningcorporaties in Nederland: de Venlosche Bouwvereniging uit 1907. In de loop der jaren is zij door fusies en uitbreiding van het woningbezit en activiteiten gegroeid tot de corporatie die zij nu is. Per 1 januari 2016 heeft de laatste fusie, die met Woonservice Urbanus (750 woningen in Belfeld), plaatsgevonden.

Het toezicht op Woonwenz wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat sinds oktober 2018 uit 6 leden. Daarvoor bestond de Raad uit 7 leden.

Bij Woonwenz werken eind 2018 87 medewerkers in 75,5 fte. De corporatie wordt geleid door één directeur-bestuurder. Het MT wordt gevormd door de directeur-bestuurder, de afdelingsmanagers, de controller en de bestuurssecretaris. Gezamenlijk geven zij leiding aan de organisatie.

### 1.3 Het werkgebied

Woonwenz is voornamelijk actief in de gemeente Venlo. Daarnaast heeft Woonwenz 20 woningen in Horst aan de Maas. Rond de stad liggen kleine(re) kernen in een landelijke omgeving. “Moeder” Maas stroomt door het werkgebied en is beeldbepalend voor het landschap.

De woningmarkt in de regio Noord-Limburg beweegt zich steeds meer naar een ontspannen markt. Het omslagpunt van groei naar krimp van de woningbehoefte wordt verwacht in 2030. Ondertussen verandert de woningbehoefte ook als gevolg van demografische ontwikkelingen. Er zijn steeds meer ouderen in Venlo en omgeving terwijl het aantal jongeren en gezinnen met kinderen afneemt.

Daarnaast werkt men er hard aan om Venlo vitaal te houden en juist meer jonge huishoudens en hoogopgeleiden aan te trekken. Dit betekent dat er meer vraag komt naar voor ouderen en kleine huishoudens geschikte woningen en minder naar grote eengezinswoningen. Deze ontwikkelingen vragen van alle partijen in de regio (gemeenten, corporaties, projectontwikkelaars) een anticiperende houding. De uitdaging ligt in het zorgen voor woningen die aansluiten bij de behoefte zonder dat dit leidt tot meer woningen.

Naast Woonwenz zijn in beide gemeenten andere corporaties actief:

- Venlo: Antares (ca. 5.000 woningen in Venlo), Wonen Limburg (ca. 250 woningen in Venlo).
- Horst aan de Maas: Wonen Limburg (ca. 3.000 woningen).

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.









## 2 Het maatschappelijk presteren van Woonwenz

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Woonwenz in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

### 2.1 Recensie: Van vijf naar zes kostbaarheden

Solide is het woord dat we het meest gehoord hebben als het over Woonwenz gaat. En dat is wat de visitatiecommissie ook gezien en ervaren heeft. Financieel solide, in de processen, in het beleid en in de organisatie. Geen flauwekul, geen franje, geen etalage. Dat is wat Woonwenz is. Gewoon doen wat nodig is en dat gedegen organiseren. Dat resulteert in een kraakheldere PDCA cyclus, lean verbetertrajecten en klantreizen. Maar met alleen solide doen we Woonwenz tekort, want er zijn ook veel warme en mooie initiatieven. Bijvoorbeeld dat de medewerkers drie jaar geleden alle huurders hebben bezocht om te vragen wat ze van hun woning en buurt vinden. Of de buurtbox in Vastenoavendkamp in Venlo-Blerick waar buitenspeelgoed beschikbaar is voor kinderen uit de buurt. En zo zijn er nog meer voorbeelden te noemen.

In de position paper spreekt Woonwenz zich uit. Ze wil graag de goedkoopste zijn in de regio. Dat doet ze door een gematigd huurbeleid en ook door breder naar woonlasten te kijken. Klein onderhoud voert ze daarom zonder kosten voor de huurder uit, ze investeert in duurzaamheid en ze werkt aan het verminderen van de servicekosten. Ook investeert Woonwenz fors in nieuwbouw, renovatie en onderhoud. Leefbaarheid en vitale wijken en buurten staat in het licht van sociale duurzaamheid. Dat doet ze door het bevorderen van bewonersparticipatie, sociale samenhang tussen bewoners onderling en sociale stijging van individuen. Woonwenz wil zichtbaar en aanspreekbaar zijn in de gebieden waar ze bezit heeft. Ze heeft deze positionering vertaald in vijf kostbaarheden: betaalbare kwaliteit, betrokken in de kleine kernen, wijk en/of buurt, maatschappelijk gelegitimeerd, financieel solide en een duurzame organisatie. De visitatiecommissie herkent de positionering van Woonwenz en heeft in de gesprekken, verslagen en in de bezoeken aan wijken gezien dat dit leeft bij de medewerkers en herkenbaar is bij de belanghebbenden.

Woonwenz heeft een helder beeld waar ze naar toe wil, welke middelen ze daarvoor in wil zetten en wat ze gaat doen. Belanghebbenden van Woonwenz zijn positief over Woonwenz. Zij waarderen Woonwenz als belangrijke partner in Venlo en vinden Woonwenz betrouwbaar. Ze komt afspraken na en je weet wat je aan haar hebt. Een aantal belanghebbenden vindt dat Woonwenz erg vanuit haar eigen kracht en ideeën redeneert en daardoor minder merkbaar gericht is op wat de ander graag gerealiseerd zou zien. De ideeën en plannen van Woonwenz zijn goed doordacht en dan voelt het voor belanghebbenden dat je van goeden huize moet komen om daarop aan te kunnen vullen of met betere ideeën te komen. Dat heeft soms tot effect dat belanghebbenden zich minder gehoord en minder betrokken voelen.

Feit is dat een aantal wijken in Venlo er een stuk beroerder bij zouden staan als Woonwenz niet zou doen wat ze doet. En daar verdient ze alle waardering voor. Ze heeft de kennis en de middelen en daarmee ontstaat ook een bijzondere positie waarin ze bepalend kan zijn. De gemeente Venlo daarentegen had in de afgelopen periode financieel weinig mogelijkheden. Het vraagt dan wel stuurmanskunst om de relatie gelijkwaardig te houden en dat lukt Woonwenz niet altijd.

Met de huurdersorganisatie heeft Woonwenz een goed contact. Zij wordt betrokken bij de prestatieafspraken en geïnformeerd over ontwikkelingen en relevante regelgeving. Ook de huurdersorganisatie vindt dat plannen al vaak 'klaar' worden voorgelegd. Haar rol beperkt zich dan tot advies geven en ze wil graag meer invloed en vooraf meedenken. Ze ziet wel dat Woonwenz daarin

de belangen van de huurders heeft meegenomen en dat de inhoud van de voorstellen over het algemeen wel goed is.

Belanghebbenden hebben op verschillende manieren aangegeven dat de communicatie van Woonwenz beter kan. Dan gaat het over het uitleggen waarom in gemeenschappelijke ruimtes het meubilair verwijderd moet worden, vertellen waarom bepaalde beleidskeuzes gemaakt worden, maar ook over het zichtbaar maken van hoe Woonwenz de ideeën van anderen meeneemt in haar eigen plannen. Woonwenz hoeft niet van de daken te schreeuwen waar ze goed in is, want dat past niet zo bij Woonwenz.

De prestatieafspraken geven op hoofdlijnen de prestaties van Woonwenz weer. Ze vertaalt deze in haar plannen zorgvuldig naar activiteiten. Het ondernemingsplan en de jaarplannen geven heel concreet invulling aan de prestatieafspraken. Met de realisatie van de plannen levert ze een belangrijke bijdrage aan het wonen in de stad.

Belanghebbenden geven aan dat Woonwenz duidelijke uitgangspunten heeft die soms als gegeven gepresenteerd worden. Zoals bijvoorbeeld: “wij werken met conceptbouw”. Dat wordt als behoudend en beperkend ervaren. Belanghebbenden nodigen Woonwenz uit om creatiever en vernieuwender te zijn. Zoals een van de belanghebbenden pakkend zei: ‘Ze verrassen je niet, maar je wordt ook niet door ze verrast.’ Dat betekent overigens niet dat de plannen van Woonwenz niet aansluiten bij, of niet gebaseerd zijn op de lokale wensen en behoeften. Integendeel. De belanghebbenden vinden dat wat Woonwenz bedenkt, voorstelt en doet van grote toegevoegde waarde en herkennen daarin ook de opgaven. Maar ze missen de mogelijkheid om daar hun eigen specifieke inbreng aan toe te voegen. Als dat wel gebeurt zijn er zes kostbaarheden: ‘wij realiseren onze kostbaarheden in samenspraak met anderen’.

De organisatie is sober, doelmatig, efficiënt en gestroomlijnd. Er zit veel denkkraft in de organisatie En dat is een groot goed. Het zou mooi zijn als Woonwenz daarin een volgende stap kan maken. Vanuit efficiency en standaardisering kan er ook ruimte ontstaan in tijd en middelen, om maatwerk te leveren waar dat nodig is.

In de vorige visitatie kwam als verbeterpunt naar voren dat de Woonwenz haar successen meer mocht vieren. Woonwenz doet dat iets meer in de afgelopen periode. Het blijft een bescheiden corporatie. De televisieserie ‘Zoals het klokje thuis tikt’, gemaakt en uitgezonden door de lokale omroep, geeft een mooie inkijk in het werk van Woonwenz. En daaruit spreekt echt ook trots op het werk, op het bezit, op de samenwerking met bewoners en anderen.

Een ander verbeterpunt was minder *voor* en meer *vanuit* de klant denken. In de visitatieperiode heeft Woonwenz hier hard aan gewerkt. In het laatste jaar heeft ze de primaire processen onder de loep genomen en heeft ze klanten betrokken bij hoe ze de dienstverlening kan verbeteren. Een ander verbetervoorstel was om belanghebbenden meer te betrekken bij het opstellen van plannen. In de visitatieperiode heeft Woonwenz hierin stappen gezet onder andere door de belanghebbenden uit te nodigen om mee te praten over het ondernemingsplan. Een mooie vervolgstap zou zijn dat Woonwenz opener deze bijeenkomsten ingaat en durft op te halen wat er leeft aan ideeën en daar met anderen samen op voortbouwt. Dat vergroot de betrokkenheid en het draagvlak en draagt bij aan de hierboven voorgestelde zesde kostbaarheid.

### **Verbeterpunten**

- Ga nog een stap verder in het samen ontwikkelen van plannen door uitnodigend en luisterend te zijn naar de omgeving zonder eerst de eigen visie of plannen voor te leggen.
- Ontwikkel meer beleid en plannen samen met de belanghebbenden.
- Intensiveer de communicatie op alle gebieden, intern en extern.

- Maak duidelijk hoe je inbreng van anderen meeneemt in het beleid. Laat in- en extern zien dat je je laat beïnvloeden.
- Laat zien wat de overwegingen zijn in de besluitvorming. Maak op alle niveaus de verschillen en de afwegingen zichtbaar. Ben blij met afwijkende meningen.
- Gebruik de stroomlijning en efficiency om ruimte te creëren voor maatwerk.
- Publiceer meer informatie over (de voortgang van) de prestaties van Woonwenz op de website en maak deze toegankelijker voor de verschillende doelgroepen.
- Voeg de zesde kostbaarheid toe, namelijk 'wij realiseren onze kostbaarheden in samenspraak met anderen'.

## 2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Woonwenz ziet er als volgt uit.

Perspectief						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Presteren naar Opdrachten en Ambities</b>									
Thema	1	2	3	4	5				
Prestaties in het licht van de opdrachten	7,3	7,3	6,3	7,8	6	6,9	75%	7,2	
Ambities in relatie tot de opdrachten						8	25%		
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Thema	1	2	3	4	5				
Prestaties	7,6	7,1	7,1	7,3	7,4	7,3	50%	7,4	
Tevredenheid relatie en communicatie						7,8	25%		
Tevredenheid invloed op het beleid						7,0	25%		
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
Vermogensinzet						8	100%	8	
<b>Governance</b>									
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming					7	7,5	33%	6,5
	Prestatiebestuur					8			
Maatschappelijke rol RvC						6	6	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					6	6	33%	
	Openbare verantwoording					6			

\* De thema's zijn:

1. betaalbaarheid en beschikbaarheid;
2. leefbaarheid;
3. wonen en zorg;
4. verduurzaming;
5. klanttevredenheid.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

## 2.3 Samenvatting per perspectief

### **Presteren naar Opgaven en Ambities**

Voorafgaand aan de beoordeling van de prestaties is de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld. In de gemeente Venlo sluiten deze prestatieafspraken goed aan bij de ontwikkelingen en het beleid in de gemeente. De prestatieafspraken zijn weinig SMART uitgewerkt en kennen veel procesafspraken. De afspraken zijn tot stand gekomen in samenspraak tussen de gemeente, de corporaties en de huurdersvertegenwoordiging (HBV).

De visitatiecommissie kent een 7,2 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Voor de prestaties op het gebied van Betaalbaarheid en Beschikbaarheid kent de visitatiecommissie een 7,3 toe. Woonwenz doet er veel aan om de woonlasten van haar huurders zo laag mogelijk te houden. De jaarlijkse huuraanpassing is inflatievolgend, duurzaamheidsmaatregelen worden niet in de huur doorgerekend, servicekosten worden zo laag mogelijk gehouden en kleine huurdersonderhoud neemt Woonwenz voor haar rekening. Op het gebied van nieuwbouw en renovatie weet Woonwenz betaalbaarheid en kwaliteit goed in balans te houden. Bij nieuwbouw wordt altijd gekeken naar de toekomstige behoefte van de bewoners van Venlo. Woonwenz heeft bij nieuwbouw en renovatie ook oog voor de effecten op de leefbaarheid. Soms worden na sloop van woningen minder woningen teruggebouwd. Dit compenseert Woonwenz door elders in de stad nieuwe woningen toe te voegen. Woonwenz realiseert haar opgaven voor de specifieke doelgroepen als statushouders, studenten en woonwagenbewoners. Met de gemeente en de andere corporaties zet Woonwenz zich in om meer onderzoek te doen de woonwensen van toekomstige bewoners van de stad.

Woonwenz heeft leefbaarheid als een van haar speerpunten. De visitatiecommissie beoordeelt haar inspanningen met een 7,3. Woonwenz vervult in de wijken waar zij bezit heeft en de leefbaarheid slecht is, een trekkende rol. Op een creatieve manier weet zij bewoners mee te nemen om aan de slag te gaan. Woonwenz heeft extra mensen ingezet om deze activiteiten te kunnen realiseren.

Voor de prestaties op het gebied van Wonen en Zorg geeft de visitatiecommissie een 6,3. Woonwenz zet zich in om een Huis van morgen in Venlo te realiseren om zo bewoners te laten kennismaken met aanpassingsmogelijkheden waardoor zij langer zelfstandig kunnen wonen. Dit is echter nog niet gerealiseerd. Er zijn belangrijke stappen genomen om de samenwerking tussen de verschillende partijen in het domein van Wonen en Zorg te verbeteren.

Voor de prestaties op het gebied van Verduurzaming kent de visitatiecommissie een 7,8 toe aan Woonwenz. Woonwenz is hier bijzonder actief en effectief in. De doelstellingen die zij beoogde te behalen in 2021 (gemiddeld label B) zijn eind 2018 nagenoeg behaald. Ondertussen onderzoekt zij verdere mogelijkheden om energieneutrale en gasloze woningen te realiseren. De prestaties rond CO<sub>2</sub>-reductie stijgen ver boven de afspraken uit. De huurders krijgen geen huurverhoging als gevolg van de verbetering van de woning op het gebied van duurzaamheid. Zo profiteren zij met lagere energielasten. Woonwenz helpt huurders met energiebewustzijn. Daarvoor zijn alle huurders bezocht.

Voor klanttevredenheid geeft de visitatiecommissie een 6. Woonwenz behaalt de laatste twee jaar een B in de benchmark van Aedes op het onderdeel huurderstevredenheid. Dit terwijl Woonwenz zich voorgenomen had een A-score te behalen. Woonwenz is in 2018 aan de slag gegaan met de organisatie en huurders om huurderstevredenheid naar het gewenste niveau te krijgen.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Woonwenz met een 8. Woonwenz profileert zich in haar ondernemingsplan als een echte voortrekker voor de volkshuisvestelijke opgave in Venlo. Op een heldere manier geeft ze verdere invulling aan onderwerpen die in de prestatieafspraken weinig concreet zijn. De ambities kloppen met de opgaven in het werkgebied. Woonwenz pakt alle uitdagingen uit de gemeentelijke Woonvisie op en geeft er een ruime invulling aan.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,4. De belanghebbenden zijn in het algemeen heel tevreden over de prestaties van Woonwenz.

De betaalbaarheid en beschikbaarheid is gewaardeerd met een 7,6. De belanghebbenden waarderen vooral het huurbeleid van Woonwenz positief, zowel bij de jaarlijkse verhoging als bij renovatie en nieuwbouw. De beschikbaarheid wordt verschillend gewaardeerd: de gemeente Venlo is positief over de pogingen om deze op peil te houden en de huurders vinden dat Woonwenz daar meer aan zou moeten doen.

De prestaties op het gebied van leefbaarheid worden gewaardeerd met een 7,1. De huurders zijn met een 6,3 het minst tevreden: ze waarderen de inzet in bepaalde wijken, maar geven ook aan dat Woonwenz te weinig doet met klachten van bewoners over leefbaarheid. De gemeenten en overige partijen delen de waardering voor de inzet van Woonwenz in de wijken en de samenwerking met de zorgpartijen. De samenwerking ten aanzien van individuele casuïstiek kan worden verbeterd.

Wonen en zorg is beoordeeld met een 7,1. De belanghebbenden waarderen de samenwerking met Woonwenz positief. De overige partijen vinden dat zorg meer prioriteit mag hebben voor Woonwenz. Verduurzaming is gewaardeerd met een 7,3. De belanghebbenden zien dat Woonwenz veel heeft geïnvesteerd in duurzaamheid, ook in het niet doorberekenen van maatregelen in de huur. De gemeenten zouden graag zien dat Woonwenz meer experimenteert.

Klanttevredenheid is gewaardeerd met een 7,4. De huurders waarderen dit wisselend, maar overwegend positief. Ze geven aan dat de wisseling van aannemers voor het niet-planmatig onderhoud tot klachten heeft geleid. De andere belanghebbenden waarderen de inzet van Woonwenz om (in gezamenlijkheid) de klanttevredenheid te verbeteren.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 7,8 tevreden over de relatie en de communicatie met Woonwenz. De HBV waardeert de relatie en communicatie met Woonwenz positief maar is kritischer over het contact tussen corporatie en huurders aan de balie. De gemeenten waarderen de korte lijnen en de overige partijen zien de resultaten van de inspanning om het contact te verbeteren.

De belanghebbenden geven een 7,0 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. Alle partijen geven aan dat hun invloed op het beleid van Woonwenz beperkt is. Ze willen graag eerder betrokken worden en meer kunnen inbrengen. Overigens voelen de meesten zich wel gehoord door Woonwenz en hebben ze veel waardering voor haar beleid.

De gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging zijn van mening dat het proces in de lokale driehoek goed en zorgvuldig verloopt. Alle partijen worden erbij betrokken. De prestatieafspraken in Venlo zijn minder concreet omdat vooral de gezamenlijkheid en het draagvlak bij alle partijen voorop staan. In de gemeente Horst aan de Maas wordt de inbreng van Woonwenz tijdens het proces gewaardeerd, maar zijn er minder mogelijkheden voor Woonwenz om huisvesting te realiseren.



### **Presteren naar Vermogen**

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen van Woonwenz met een 8.

Woonwenz heeft een heldere visie op de volkshuisvestelijke prestaties waaraan ze haar vermogen wil besteden. Van alle plannen wordt aangegeven welke effecten die hebben op haar vermogenspositie en wordt onderzocht of de voorgestelde aanpak de meest efficiënte is. Ook geeft ze in haar jaarverslagen aan hoeveel vermogen ze maatschappelijk investeert op de onderwerpen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit van woningen en leefbaarheid. Dat doet ze door een vergelijking te maken tussen de marktwaarde en de beleids/bedrijfswaarde. Door het in balans houden van de vijf kostbaarheden (betaalbare kwaliteit, betrokken in de kleine kernen, wijken en/of buurten, maatschappelijk gelegitimeerd, financieel solide en duurzame organisatie) verbindt ze de volkshuisvestelijke en financiële doelstellingen met elkaar. Dat is ook zichtbaar in het streven om in de Aedes benchmark een AA-corporatie te willen zijn: zowel op door huurders ervaren kwaliteit als op netto bedrijfslasten.

Woonwenz heeft in de visitatieperiode hard gewerkt aan een verlaging van de bedrijfslasten en verbetering van de dienstverlening. Dat is in wisselende mate gelukt maar blijft een expliciet punt van aandacht.

Woonwenz heeft haar visie op vermogensinzet vastgelegd in de jaarverslagen. Wat nog ontbreekt is een visie welke vermogensinzet voor de verschillende maatschappelijke doelen (betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit) maximaal mogelijk wordt geacht en welk deel als buffer voor toekomstige opgaven achter de hand wordt gehouden.

### **Governance**

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 6,5.

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met gemiddeld een 7,5.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met 7. Het Ondernemingsplan 2017-2021 is op een goede manier tot stand gekomen en geeft goed inzicht in waar Woonwenz voor staat en gaat. Het plan is tot stand gekomen met inbreng van medewerkers en stakeholders. De Raad van Commissarissen (RvC) heeft aan de voorkant kaders meegegeven waarmee het managementteam vervolgens aan de slag is gegaan. De inhoud is goed onderbouwd en de activiteiten die eruit voortvloeien zijn concreet en in de tijd uitgezet en daarmee goed te volgen.

Het onderdeel Prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 8. De doelen en activiteiten zijn de basis voor de jaarplannen en ieder trimester rapporteert de organisatie op de risico's ten aanzien van het realiseren van deze doelen. Waar risico's zich voordoen worden maatregelen geformuleerd en deze worden weer bewaakt. De rapportages worden besproken in het MT en vastgesteld in de RvC. De resultaten op jaarbasis vormen vervolgens weer input voor de jaarplannen van het volgende jaar.

De maatschappelijke rol van de raad wordt door de visitatiecommissie gewaardeerd met een 6,0. De Raad van Commissarissen houdt goed toezicht op de corporatie en haar maatschappelijke opgaven. Ook ziet ze erop toe of er voldoende maatschappelijk draagvlak is voor de activiteiten van Woonwenz. Daarin is ze in ontwikkeling. De wijze van voeling houden met de diverse doelgroepen, de verschillende belangen in de maatschappij en de manier waarop de raad dit betreft in haar rol, is regelmatig onderwerp van gesprek. Ze zoekt naar manieren om vanuit meer verschillende invalshoeken informatie te verzamelen. Ze heeft zich daar, zeker in de afgelopen twee jaar, bewust in ontwikkeld. Ze constateert in deze periode met regelmaat dat het van belang is om de maatschappelijke rol in te vullen. Pas in de laatste periode geeft ze daar in de praktijk meer vorm aan. De invulling van de rol is zichtbaar in ontwikkeling.

De externe legitimering en openbare verantwoording van Woonwenz beoordeelt de visitatiecommissie met een 6. Ze voldoet aan het ijkpunt en ze stelt zich actief op in het betrekken van externe partijen. Ze kan verder ontwikkelen door belanghebbenden eerder en meer invloed te geven op haar beleid door een meer luisterende benadering. De informatie van Woonwenz is goed en over het algemeen begrijpelijk en beschikbaar. Het inzicht in haar prestaties is (nog) niet doelgroepgericht en daarmee niet altijd toegankelijk.





### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Woonwenz bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Voor Woonwenz zijn de thema's de volgende:

- betaalbaarheid en beschikbaarheid;
- leefbaarheid;
- wonen en zorg;
- verduurzaming;
- klanttevredenheid.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Woonwenz haar eigen beeld over haar functioneren en de thema's gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie en de interviews.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens is het oordeel van de visitatiecommissie weergegeven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per thema beschreven:

- het oordeel van de visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Woonwenz.

De feitelijke prestaties van Woonwenz zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafspraken of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Woonwenz een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Een 7,0 of ruim voldoende is een pluspunt. Wanneer Woonwenz haar prestaties op de afspraak geheel realiseert krijgt ze dus een pluspunt. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraken en wanneer niet of onvoldoende gehandeld is om de prestaties te realiseren.

In paragraaf 3.8 is aangegeven in welke mate de ambities van Woonwenz passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

### 3.1 De opgaven in het werkgebied

Woonwenz werkt voornamelijk in Venlo. Sinds enkele jaren is zij ook actief in de gemeente Horst aan de Maas. Hieronder staan per gemeente de kenmerken en opgaven beschreven.

#### Venlo

Venlo is de grootste stad in Noord-Limburg en vervult een centrumfunctie voor zowel de regio Noord-Limburg als ook het grensgebied in Duitsland. De gemeente Venlo bestaat uit de stad Venlo (ca. 40.000 inwoners aan de oostkant van de Maas), Blerick (ca. 38.000 inwoners aan de westkant van de Maas) en een aantal kernen er omheen. Tegelen, aan de zuidoost kant grenzend aan de stad, heeft ruim 15.000 inwoners, de andere kernen (Belfeld, Arcen, Velden, Steyl en Lomm) zijn kernen met een inwonertal tussen 5.500 en 1.100 inwoners.

De strategische visie Venlo 2030 (uit 2010) omvat de belangrijkste uitgangspunten en ambities voor de stad. Deze vormen nog altijd de basis voor de activiteiten die uitgevoerd worden om de stad klaar te maken voor de toekomst. Belangrijkste ambitie is dat de stad aantrekkelijker moet zijn voor jonge, hoogopgeleide huishoudens om de regionale economie en het voorzieningenniveau op peil en houden. Een zekerheid is dat het aantal ouderen in de stad de komende jaren sterk toeneemt. Ook hiervoor wil de stad een thuis blijven met geschikte woningen, voorzieningen en een veilige woonomgeving.

De Woonvisie 2016-2021 van de gemeente Venlo beschrijft de uitdagingen op het gebied van wonen in de komende jaren. Er zijn in dit document beleidsuitspraken gedaan over de onderwerpen leefbaarheid, beschikbaarheid en betaalbaarheid, wonen en zorg en duurzaamheid.

- Ten aanzien van leefbaarheid ligt de nadruk op het verbeteren van het sociale en fysieke woonmilieu in een aantal buurten in Blerick. In andere wijken is het doel vooral de sociale cohesie te stimuleren en, waar sprake is van verouderde woningen, te komen tot meer differentiatie en een hogere ruimtelijke kwaliteit.
- Op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid ligt vooral de uitdaging om aan de onderkant van de markt de woningen betaalbaar te houden. Niet alleen door gematigde huren maar ook door lagere energielasten te realiseren door verduurzaming. De kernvoorraad is ongeveer voldoende om aan de vraag te voldoen. Wel is er sprake van meer behoefte aan woningen voor jongeren (studenten) in het centrum.
- Wonen en zorg zoomt vooral in op de beschikbaarheid van woningen voor mensen met een zorgbehoefte en voor speciale doelgroepen. Hier is samenwerking tussen betrokken partijen van belang om woningen naar behoefte te realiseren.
- De gemeente Venlo wil een stad zijn waar duurzaamheid hoog in het vaandel staat. Daarom hecht de gemeente aan afspraken met woningcorporaties over de ambities om in 2021 gemiddeld label B te behalen en in 2050 het wonen energieneutraal te hebben. Uitdaging voor de gemeente is vooral het meekrijgen van particuliere woningbezitters.

#### Horst aan de Maas

Deze gemeente bestaat uit een groot aantal kernen. Woonwenz heeft op verzoek van de gemeente in twee kernen woningen gebouwd in deze visitatieperiode: in Meerlo 4 en in Melderslo 16 woningen. In deze kleine kernen is de woningbehoefte erg lokaal en ook hier zal over enkele jaren het aantal huishoudens afnemen. Nadruk ligt op verduurzaming, het inspelen op de vergrijzing en het investeren in leefbaarheid. Wonen Limburg bezit in deze gemeente het leeuwendeel van de sociale woningvoorraad (ruim 3.000). Woonwenz speelt hier een bescheiden rol.

### 3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beoordeeld. Dat doen we aan de hand van de criteria (cursief) uit het visitatiestelsel.

Wij beoordelen vooral de kwaliteit van de prestatieafspraken in de gemeente Venlo vanwege het kleine aandeel woningen dat Woonwenz in de gemeente Horst aan de Maas bezit.

*De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken 'SMART'?*

De prestatieafspraken met de gemeente Venlo die betrekking hebben op de jaren 2015, 2016 zijn gebaseerd op het Uitvoeringsplan van het Strategisch Akkoord 2012-2015. In 2016 is een nieuwe Woonvisie vastgesteld. De prestatieafspraken 2017 en 2018 zijn hierop gebaseerd. De afspraken hebben betrekking op alle voor de volkshuisvesting relevante onderwerpen. De afspraken vloeien rechtstreeks voort uit onderliggende beleidsstukken van de gemeente, de Regionale structuurvisie en samenwerkingsafspraken tussen de gemeente en de corporaties (onder andere het Strategisch Akkoord) en zijn daarmee naar ons oordeel voldoende onderbouwd. De gemeente Venlo hecht erg aan afspraken waar alle partijen achter staan. Dit gaat naar ons oordeel ten koste van de scherpheid van de afspraken. Er zijn veel procesafspraken en inspanningsverplichtingen. Een meerjarig uitvoeringsprogramma van projecten (nieuwbouw, verbeteringen, sloop, leefbaarheid) per corporatie is de belangrijkste concretisering, dit is SMART geformuleerd.

*De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?*

Ten aanzien van de wederkerigheid in de afspraken is te zien dat helder is welke partij welke afspraken voor haar rekening neemt. Wel stellen we vast dat het vooral de corporaties zijn die investeringen doen. De gemeente heeft vooral een faciliterende rol in de vorm van beleidsontwikkeling, onderzoek en programmering. De financiële mogelijkheden van de gemeente Venlo spelen haar hierin parten. Zo zijn er in het uitvoeringsprogramma wel projecten opgenomen voor herstructurering en leefbaarheid waarin corporaties investeren en zijn er geen prestatieverplichtingen opgenomen voor de gemeente voor investeringen in de openbare ruimte. De Huurdersbelangenvereniging is medeondertekenaar van de prestatieafspraken en op sommige plekken (zoals bij de gedragsverandering van huurders rondom verduurzaming) is vastgelegd dat zij een rol heeft bij het realiseren van de prestaties.

*De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?*

Woonwenz is heel actief richting de gemeente en de andere corporaties om tot goede afspraken te komen. Woonwenz heeft actief geparticipeerd in het tot stand komen van de Woonvisie en is op bestuurlijk en ambtelijk niveau regelmatig gesprekspartner van de gemeente om tot goede beleidsvorming en afspraken rond volkshuisvestelijke activiteiten te komen. Daarin neemt Woonwenz vaak het voortouw omdat ze goed weet wat ze wil en wat ze te bieden heeft. Met name rond de leefbaarheidsontwikkeling en herstructurering zien we deze actieve rol van Woonwenz vertaald in de prestatieafspraken. De visitatiecommissie beoordeelt deze inzet van Woonwenz als positief.

*De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?*

Er zijn verschillende convenanten die betrekking hebben op samenwerking tussen gemeente, corporaties en zorgpartijen. Dit heeft in 2018 geleid tot een samenwerkingsakkoord waarin heldere afspraken gemaakt zijn over taakafbakening en samenwerking op het gebied van Wonen en Zorg.



*De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?*

De voortgang van de uitvoering van de prestatieafspraken wordt periodiek besproken in het accountmanagersoverleg (ambtelijk overleg gemeente en corporaties). Deze overleggen vinden ongeveer 10 keer per jaar plaats. Hier worden ook nieuwe ontwikkelingen besproken die betrekking hebben op de samenwerking en de uitvoering van de prestatieafspraken, zoals bijvoorbeeld verandering van rijksregelgeving, nieuwe beleidsontwikkelingen. Hierdoor is de actualiteit, evaluatie en tussentijdse bijsturing naar ons oordeel goed geborgd.

*Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.*

De visitatiecommissie stelt dat vast dat er intensieve en frequente samenwerking is tussen de gemeente en de corporaties. De prestatieafspraken vloeien logisch voort uit gezamenlijke beleidsontwikkeling en onderzoeken en laten een consistente samenhang zien met de thema's die voor Venlo belangrijk zijn. We stellen ook vast dat de prestatieafspraken veel procesafspraken bevatten. Dit is het gevolg van de keuze van de gemeente Venlo om afspraken te maken waar iedereen zich in kan vinden. Naar het oordeel van de visitatiecommissie kunnen partijen zichzelf en elkaar uitdagen om meer te zoeken naar concrete acties die resultaten voor een betere volkshuisvestelijke prestaties opleveren.

In de gemeente Horst aan de Maas zijn prestatieafspraken tot stand gekomen in onderling overleg tussen de gemeente, de corporaties en de Huurdersvereniging Noord-Limburg. De prestatieafspraken zijn gebaseerd op het bod van de beide corporaties aan de gemeente en op de gemeentelijke beleidsdocumenten waarvan het Masterplan Horst aan de Maas het meest belangrijk is. Vanwege de bescheiden rol van Woonwenz, hebben de meeste afspraken vooral betrekking op de gemeente en Wonen Limburg.

### **3.3 Betaalbaarheid en beschikbaarheid**

#### **3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van Woonwenz op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid. Woonwenz realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein heeft. Hiermee presteert ze ruim voldoende. Pluspunten zijn toegekend voor de grote inzet om de woonlasten voor huurders zo laag mogelijk te houden.

Woonwenz heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

#### *Betaalbaarheid*

- Het goedkoop houden van de sociale woningvoorraad is een belangrijk aandachtspunt in de prestatieafspraken. Woonwenz heeft dit vertaald naar de ambitie om de goedkoopste te willen zijn. Niet om goedkoper te zijn dan andere corporaties maar juist om duidelijk te maken dat het haar menens is. Dit zien we terug in:
  - het niet meer dan met het inflatiepercentage aanpassen van de huren;
  - het niet doorrekenen van huurverhoging na het aanbrengen van duurzaamheidsverbeteringen;
  - het niet in rekening brengen van klein huurdersonderhoud;
  - het zo laag mogelijk houden van de servicekosten.
- De afspraak is om de kernvoorraad op peil te houden (aantal woningen tot de liberalisatiegrens). Woonwenz is erg actief met de herstructurering van een deel van het bezit. Goedkope woningen



worden gesloopt en er worden minder woningen teruggebouwd (verdunning). Het aantal woningen dat Woonwenz niet terug kan bouwen op die plek komt terecht in de zogenaamde 'strategische reserve'. Deze wordt ingezet voor nieuwbouw op andere plekken. Eind 2018 omvat strategische reserve 61 woningen. Er liggen plannen gereed om deze reserve te realiseren zodat de kernvoorraad qua omvang niet afneemt.

- Woonwenz slaagt er bijzonder goed in woningen passend toe te wijzen.
- Er zijn afspraken gemaakt over samenwerking met de gemeente om huurschuld te voorkomen.

#### *Nieuwbouw en renovatie*

- De projecten voor nieuwbouw en renovatie zijn conform afspraken gerealiseerd. Woonwenz bouwt een fors deel levensloopbestendige woningen. Bij gerenoveerde woningen worden veel aanpassingen gedaan om de duurzaamheid en de energieprestaties te vergroten.
- Omdat bij sloop-nieuwbouw veelal minder woningen teruggebouwd worden is het vergen van medewerking en draagvlak van huurders een ingewikkeld vraagstuk. Er zijn mooie voorbeelden van een succesvolle aanpak (bijvoorbeeld in de Teuniswijk) waarin Woonwenz kiest voor een hele actieve benadering waarbij ze veel oog heeft voor de wensen en zorgen van de betrokken huurders.
- Om differentiatie in de wijken te realiseren werkt Woonwenz samen met ontwikkelaars die de bouw van het vrijesectorwoningen voor hun rekening nemen. Woonwenz pakt hiermee de rol van een gebiedsontwikkelaar om te realiseren.

#### *Huisvesten van specifieke doelgroepen*

- Woonwenz heeft haar aandeel in de huisvesting van statushouders gerealiseerd.
- Uitbreiding van studentenhuysvesting wordt vooral aan de markt overgelaten, hier zijn voldoende initiatieven voor. Woonwenz heeft gezorgd voor onderdak van Checkpoint (een organisatie voor studentenbegeleiding). Met Checkpoint zijn afspraken gemaakt over de begeleiding van huurders van studentenwoningen van Woonwenz.
- De afspraken rond herstructurering van woonwagenlocaties zijn nagekomen.

#### *Samenwerking rond onderzoek, programmering en bewaking*

- Woonwenz participeert actief in allerhande overleggen en initiatieven over onderwerpen zoals die in de prestatieafspraken zijn verwoord: de ontwikkeling van de woningbehoefte, realisatie van de gewenste differentiatie van de woningvoorraad en toetsing van plannen aan afgesproken uitgangspunten.

### **3.3.2 Zelfbeeld over Betaalbaarheid en beschikbaarheid<sup>1</sup>**

Woonwenz beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 7, het gewenste cijfer is een 8. Ze vindt het jammer dat, ondanks een bescheiden huurverhoging het aantal goedkoopste woningen toch enigszins minder wordt. Medewerkers geven aan dat ze trots zijn op de inspanningen van Woonwenz op dit gebied. Ze hebben een zorg over het huurniveau bij nieuwbouw: de bouwkosten worden steeds hoger waardoor het steeds moeilijker wordt om de doelen te behalen.

---

<sup>1</sup> Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

### 3.4 Leefbaarheid

#### 3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties van Woonwenz op het gebied van Leefbaarheid. Hiermee presteert ze ruim voldoende. Pluspunten zijn toegekend omdat Woonwenz op een bijzondere en creatieve manier zich als kartrekker opstelt in de buurten waar dit nodig is.

Woonwenz heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

- Op basis van de Leefbarometer is het stadsdeel Blerick in de afgelopen periode tot speerpuntwijk aangewezen. Hiervoor is in samenspraak tussen gemeente en corporaties het Stadsdeelontwikkelingsplan (SOP) opgesteld. In de Vastenavondkamp waren de problemen het grootst. De leefbaarheid was slecht: er was geen sociale samenhang door een grote hoeveelheid verschillende culturen, een hoge werkloosheid en lage inkomens. Woonwenz heeft hier met de bewoners en met andere partijen een bijzondere prestatie weten te realiseren. Bewoners zijn gestimuleerd en ondersteund om leefbaarheidsproblemen zelf aan te pakken, er is een speluitleen voor kinderen neergezet waardoor ook ouders met elkaar in contact komen, er is door bewoners een bibliotheek ingericht in de buurtwoning van Woonwenz. Woonwenz heeft hier een trekkende rol in gespeeld. Hierdoor gaat de ontwikkeling nu door.
- Ook in andere wijken zet Woonwenz mensen en geld in om te zorgen dat de leefbaarheid verbetert.
- Woonwenz stimuleert bewoners ideeën en acties in te dienen voor gebruik van het SAM-fonds (Stad van Actieve Mensen).
- Bij herstructurering van de Teuniswijk kiest Woonwenz ervoor woningen in een andere dichtheid en samenstelling terug te bouwen in de verwachting dat de leefbaarheidsproblemen die de wijk kende hiermee structureel aangepakt worden.

#### 3.4.2 Zelfbeeld over Leefbaarheid

Woonwenz scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7,5, en had graag een 8 willen geven; er waren kleine dingen die beter hadden gekund, vooral op het gebied van samenwerking met andere partijen. Medewerkers in de organisatiedialoog vinden dat Woonwenz het goed doet en een voorbeeld kan zijn voor anderen. Ze vinden het jammer dat Woonwenz steeds de kartrekker moet zijn. Ze vinden het ook goed dat er voor het werken in de wijken en buurten bij Woonwenz extra mensen zijn ingezet.

### 3.5 Wonen en zorg

#### 3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,3 toe voor de prestaties van Woonwenz op het gebied van Wonen en Zorg. Een aantal van de voorgenomen prestaties zijn nog niet afgerond, terwijl dit wel het doel was.

Woonwenz heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

- De gemeenten van de regio Limburg-Noord hebben gezamenlijk een plan van aanpak 'Beschermd Wonen en Maatschappelijke opvang 2020' opgesteld. Dit is eind 2018 door alle partijen (gemeenten, zorgorganisaties en corporaties) ondertekend. In het Plan van aanpak zijn

afspraken gemaakt rondom de toekomstige taakverdeling en werkwijze op het terrein van Wonen en zorg.

- Woonwenz had graag een 'Huis van morgen' in Venlo gerealiseerd. Hier kunnen huurders kennis maken met mogelijke aanpassingen in hun woning waardoor zij langer zelfstandig kunnen wonen. Er vindt overleg plaats met de gemeente over een alternatieve locatie.

### **3.5.2 Zelfbeeld over Wonen en zorg**

Woonwenz scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 6,5, zou graag een 7 geven. Voor huishoudens met een beperkte zorgvraag biedt Woonwenz goede woningen. Intramurale woonvormen laat Woonwenz aan andere partijen over. Hier wordt Woonwenz wel op aangesproken. Ook de gemeente heeft een rol hierin maar laat een terugtrekkende beweging zien als het gaat om Huizen van de wijk (buurtontmoetingsplekken). Medewerkers geven aan dat dit werkgebied veel maatwerk en veel en goede communicatie met andere partijen en met betrokken bewoners vraagt.

## **3.6 Verduurzaming**

### **3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 7,8 toe voor de prestaties van Woonwenz op het gebied van verduurzaming. Woonwenz realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt goed. Wij hebben pluspunten toegekend voor de voortvarende manier waarop Woonwenz hiermee bezig is en daarmee ook de woonlasten voor de huurders beperkt.

Woonwenz heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

- Met de gemeente en in Aedes-verband is afgesproken dat de woningen van de corporaties in 2021 gemiddeld een B-label hebben. Woonwenz zit hier eind 2018 al dichtbij en loopt dus voor op de doelstellingen. Zij is erg actief bij het verduurzamen van haar woningen. Er is vooral een flinke stap gemaakt in het verbeteren en nieuw bouwen van woningen naar een energielabel A (1.200 in 4 jaar). Voor huurders in woningen die opgeknapt worden geldt dat zij geen huurverhoging hoeven te betalen voor de energiebesparende voorzieningen. Zo worden de woonlasten beperkt.
- De ambities ten aanzien van CO2 reductie heeft Woonwenz ruimschoots gerealiseerd.
- Bijzondere inspanning heeft Woonwenz geleverd door alle huurders te laten bezoeken om hen te motiveren aan energiebesparing te doen.
- Daarnaast is Woonwenz, met collega-corporatie Antares, actief in het opstarten pilots, kennisdeling en deelname aan een taskforce om verdere duurzaamheidsmogelijkheden te onderzoeken.

### **3.6.2 Zelfbeeld over Verduurzaming**

Woonwenz scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8 en gewenst is ook 8. Woonwenz loopt van oudsher voorop en haalt de doelstellingen in 2021 gemakkelijk. Maar ze wil verder en ziet een grote uitdaging in realiseren van woningen die energieneutraal en gasloos zijn. Medewerkers geven ook aandachtspunten mee: vooroplopen leidt soms tot experimenteren en dat is duur. Ze adviseren dan ook een positie 'net achter de kopgroep'.

### 3.7 Klanttevredenheid

#### 3.7.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6 toe voor de prestaties van Woonwenz op het gebied van Klanttevredenheid. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat Woonwenz streeft naar een huurderswaardering die staat voor een A in de Aedesbenchmark. Ze heeft dit niet alle jaren weet te realiseren. De laatste 2 jaar heeft Woonwenz een B-score.

Woonwenz heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 5 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

- De huurders geven Woonwenz een ruime voldoende voor de wijze waarop zij bediend worden door Woonwenz.
- Toch zien we met name in 2018 dat huurders een wat lager oordeel geven dan in de jaren daarvoor.
- Woonwenz is in 2018 gestart is met een intern traject gericht op het verbeteren van de klanttevredenheid. Hier is de hele organisatie bij betrokken. Medewerkers gaan met elkaar en met klanten in gesprek hoe het beter kan en genereren ideeën om de huurders beter van dienst te zijn.

#### 3.7.2 Zelfbeeld over Klanttevredenheid

Woonwenz scoort haar prestaties op dit prestatieveld met een 7, en wenst een 8. Op dit onderwerp wordt hard gewerkt omdat men het niet te verkroppen vindt dat de score van een A naar B is gegaan. Ze is daarom het afgelopen jaar gestart met een traject (Klanthousiast) om de gewenste verbeteringen te realiseren. Medewerkers herkennen dat het beter kan en zijn enthousiast over het traject wat ze nu lopen. Ze weten ook wat beter moet: afspraken nakomen, heldere communicatie, luisteren en samenwerken.

### 3.8 Ambities

De eerste vraag voor deze beoordeling is of Woonwenz haar eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd. In de ondernemingsplannen 2012-2015 en 2016-2020 heeft Woonwenz haar ambities en doelstellingen geformuleerd die passen bij de ontwikkelingen in de maatschappelijke context van Venlo en de regio. Het ondernemingsplan 2016-2020 sluit naadloos aan bij de onderwerpen van de prestatieafspraken. In haar ondernemingsplan maakt Woonwenz helder wat haar doelen en ambities zijn en zij maakt deze zoveel mogelijk SMART en voegt er een uitvoeringsprogramma aan toe.

Kijken we naar de aard van de ambities en doelen dan vindt de visitatiecommissie dat Woonwenz zich in haar ondernemingsplan profileert als een echte voortrekker. Op een heldere manier geeft ze verdere invulling aan onderwerpen die in de prestatieafspraken weinig concreet zijn. De ambities kloppen met de opgaven in het werkgebied. Woonwenz pakt alle uitdagingen uit de gemeentelijke Woonvisie op en geeft er een ruime invulling aan.

Voor de compleetheid, de aansluiting en het niveau van de ambities geeft de visitatiecommissie pluspunten en zij beoordeelt deze ambities met een 8.

### 3.9 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Woonwenz als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Betaalbaarheid en beschikbaarheid	7,3	6,9	75%
• Leefbaarheid	7,3		
• Wonen en zorg	6,3		
• Verduurzaming	7,8		
• Klanttevredenheid	6		
Ambities		8	25%
<b>Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities</b>		<b>7,2</b>	

## 4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Woonwenz: de wethouder en de accountmanager met de portefeuille wonen van de gemeente Venlo, de accountmanager en een stagiaire van de gemeente Horst aan de Maas en drie leden van de Huurdersbelangenvereniging Venlo-Blerick e.o. (HBV). Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren vertegenwoordigers van een zorgorganisatie, twee collega-corporaties, ambtelijke vertegenwoordigers van de gemeente Venlo, acht huurders en drie bouwbedrijven aanwezig. Een vertegenwoordiger van een zorgorganisatie die niet aanwezig kon zijn bij de belanghebbendendialoog, hebben we later telefonisch gesproken.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het stelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan. In het gesprek met de huurders hebben we geen gewenst cijfer gevraagd.

### 4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Woonwenz

Woonwenz onderscheidt in haar belanghoudersbeleidsplan vijf categoriën belanghebbenden,

- overheden, collega-corporaties en brancheorganisaties;
- bewonerscommissies en huurdersorganisaties, wijk- en dorpsraden;
- veiligheidsorganisaties, onderwijsinstellingen en consumentenorganisaties;
- zorg- en welzijnsinstellingen;
- commerciële partijen.



Met veel partijen heeft ze regelmatig contacten. Twee van de belangrijkste zijn:

- Huurdersbelangenvereniging Venlo-Blerick e.o. (HBV);
- de gemeente Venlo.

De Huurdersbelangenvereniging Venlo-Blerick e.o. (HBV) behartigt de belangen van groepen huurders en individuele huurders in de gemeente Venlo. Zij is de door Woonwenz erkende huurdersorganisatie. Ze treedt op voor alle huurders in Venlo, dus ook voor Antares, Wonen Limburg en particuliere huurders. HBV is de partij die met Woonwenz en de gemeente Venlo de prestatieafspraken maakt. In de gemeente Horst aan de Maas worden de huurders van Woonwenz vertegenwoordigd door de huurdersvereniging Noord-Limburg van woningcorporatie Wonen Limburg, gezien het geringe aantal woningen dat Woonwenz in Horst aan de Maas heeft.

Voor de gemeente Venlo is Woonwenz, samen met collega-corporaties Wonen Limburg en Antares, de partner in het uitvoeren van het volkshuisvestingsbeleid in Venlo. Dit beleid is onder meer verwoord in de lokale woonvisie 2016-2021 en in het Strategische Akkoord (STRAK) voor de periode 2012-2015. Met de gemeente is er regelmatig contact op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

#### 4.2 Betaalbaarheid en beschikbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7	7,6
Gemeenten	8,5	8,5
Overige partijen	7,2	7,8
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,6</b>	<b>8,0</b>

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonwenz op Betaalbaarheid en beschikbaarheid als goed. Het gemiddelde cijfer is een 7,6 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 6 tot 9.

De huurders geven Woonwenz een 7. Ze zijn meer tevreden over de betaalbaarheid dan over de beschikbaarheid. Ze waarderen het inflatievolgend huurbeleid, het afzien van huurverhoging bij renovatie/verduurzaming, het besparen op servicekosten en het niet in rekening brengen van kleine onderhoudskosten als positief. Ze zijn iets minder tevreden over de verkoop van sociale huurwoningen. Ze vinden de wachttijd van 2-3 jaar voor een sociale huurwoning lang. Eén huurder vindt de aanwezigheid van verschillende huurcontracten binnen één complex ongewenst.

De gemeenten waarderen de prestaties met een 8,5. Zij hebben veel waardering voor de prestaties van Woonwenz om de huren betaalbaar te houden en het laag houden van de energielasten. Ook het zoeken naar mogelijkheden om het bezit op peil te houden en te differentiëren is positief. De wens om de goedkoopste te zijn in de regio wordt niet onderschreven omdat de kwaliteit van de woningen belangrijk wordt gevonden.

De overige partijen geven gemiddeld een 7,2. Men waardeert dat Woonwenz haar woningen, ook bij nieuwbouw, betaalbaar probeert te houden en dat ze daar ruim voldoende op presteert. Ook het werken met nieuwe onderhoudscontracten werkt daarbij positief. Een collega-corporatie waardeert de samenwerking op dit gebied positief.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,6 toe aan de prestaties van Woonwenz voor Betaalbaarheid en beschikbaarheid. De gewenste waardering is 8. Voor de huurders had de beschikbaarheid groter mogen zijn. Voor één van de overige partijen kan de verhouding tussen kwaliteit van woningen en betaalbaarheid nog iets beter.

#### 4.3 Leefbaarheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,3	7,8
Gemeenten	8	8,2
Overige partijen	7,0	7,1
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,1</b>	<b>7,7</b>

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Woonwenz op Leefbaarheid als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 7,1 waarbij er een spreiding in de individuele scores is van 6 tot 8.

Huurders geven Woonwenz een 6,3. De indruk bestaat dat Woonwenz te weinig doet op basis van klachten van huurders over leefbaarheid en dat schoon, heel en veilig beter kan. De HBV ziet de aanwezigheid van buurtcoördinatoren maar weet niet of andere huurders dit waarderen. Er is waardering voor de aanpak van wijken als de Vastenavondkamp en de Meidoornstraat. De huurders in de belanghebbendendialoog vragen aandacht voor het onderhoud van buitenterreinen.

De gemeenten waarderen de geleverde prestaties met een 8. In Venlo zijn er veel afspraken over leefbaarheid onder andere voor Blerick. Daarin worden de rol en de integrale betrokkenheid van Woonwenz positief gewaardeerd. De gemeente mist de inbreng van Woonwenz in de openbare ruimte maar begrijpt dat Woonwenz met de nieuwe Woningwet minder mogelijkheden heeft. Men vindt Woonwenz een degelijke partij in haar afspraken en vindt de samenwerking plezierig. Horst aan de Maas geeft aan dat Woonwenz doet wat nodig is hoewel er in de wijk van Woonwenz weinig problemen zijn.

De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van Woonwenz met een 7,2. Ze vinden dat Woonwenz goede resultaten realiseert, waarbij de Meidoornstraat en Stadhoudersstraat expliciet zijn genoemd. Ook de samenwerking met zorgpartijen wordt positief gewaardeerd, maar de partijen zouden elkaar bij individuele casuïstiek beter moeten kunnen vinden. De communicatie van Woonwenz over de huidige activiteiten is positief. Er wordt aandacht gevraagd voor de communicatie over toekomstige activiteiten.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,2 toe voor de prestaties van Woonwenz voor Leefbaarheid. De gewenste waardering is een 7,7. De huurders vinden dat Woonwenz meer zou moeten aanspreken en handhaven en meer zichtbaar zijn in de wijken. Ook vinden ze dat Woonwenz beter kan uitleggen waarom ze bepaalde maatregelen neemt en wat de visie daarachter is. De gemeente Venlo geeft aan dat Woonwenz de grenzen van haar kerntaak zou mogen opzoeken. Overige partijen vinden dat de communicatie nog duidelijker kan. Ook kan de samenwerking rondom verwarde personen beter.

#### 4.4 Wonen en zorg volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,5	7,7
Gemeenten	7,5	7,8
Overige partijen	6,3	7,7
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,1</b>	<b>7,7</b>

De belanghebbenden waarderen Wonen en zorg als ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 7,1 met een spreiding in de individuele waarderingen van 6 tot 8.



De huurders waarderen Woonwenz op dit gebied met een 7,5. Ze waarderen de samenwerking met zorginstellingen positief. De HBV geeft aan weinig zicht te hebben op dit thema. In de belanghebbendendialoog gaven huurders aan dat het onduidelijk is of ze gemeenschappelijke ruimtes mogen gebruiken voor eigen activiteiten.

De gemeenten waarderen Wonen en zorg gemiddeld met een 7,5. De gemeente Venlo geeft aan dat het lastig is om op dit gebied samen met zorgpartijen en corporaties het gezamenlijk belang helder te maken. Sinds de splitsing wonen en zorg is het nog steeds zoeken naar de rol van eenieder. Dat proces loopt, maar is nog niet voltooid. De gemeente waardeert de samenwerking met Woonwenz als heel positief. De gemeente Horst aan de Maas waardeert de levensloopbestendigheid van de woningen positief en ziet verder niet zo'n rol voor Woonwenz op dit gebied.

De overige partijen waarderen Wonen en zorg met een 6,3. Ze zijn positief over de inspanningen van Woonwenz maar vinden dat zorg meer prioriteit mag hebben (zeker voor de toekomst) en dat de samenwerking en het begrip voor elkaars standpunten nog verder kunnen worden verbeterd.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,1 toe voor de prestaties van Woonwenz op Wonen en zorg en geven een gewenste score van 7,7. Voor de huurders zou het gebruik van de gemeenschappelijke ruimtes beter kunnen worden geregeld. De gemeente Venlo had graag meer verbinding tussen de gemeente en Woonwenz gezien op alle niveaus in beide organisaties over de zorg. De overige partijen vinden dat prioritering en samenwerking beter kan. Aangegeven is dat Woonwenz als uitgangspunt heeft om geen intramurale huisvesting te bouwen. Enerzijds is dat een helder en begrijpelijk standpunt, anderzijds is het soms van belang om meer te redeneren vanuit het gezamenlijk te bereiken maatschappelijk doel.

#### 4.5 Verduurzaming volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,2	7,4
Gemeenten	7	8,3
Overige partijen	7,8	8,3
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,3</b>	<b>8</b>

De belanghebbenden waarderen Verduurzaming gemiddeld met een 7,3 met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 8.

De huurders zijn met een 7,2 tevreden over de verduurzaming door Woonwenz. Ze geven aan dat er veel is gebeurd, dat er nog meer plannen zijn en dat er ruim is geïnvesteerd door Woonwenz. Volgens de huurders helpt het dat Woonwenz geen huurverhoging doorberekent na maatregelen zoals isolatie.

De gemeenten waarderen de prestaties op dit gebied met een 7. De gemeente Venlo geeft aan dat Woonwenz hard werkt aan de verduurzaming van de bestaande voorraad en waardeert dat positief. Woonwenz voldoet aan het Bouwbesluit maar doet volgens de gemeente niet meer. De gemeente geeft aan dat Woonwenz weinig experimenteert op dit gebied. De aandacht voor circulaire toepassingen wordt herkend. De gemeente Horst aan de Maas is tevreden en geeft ook aan dat Woonwenz voldoet aan de minimale normen (zoals bijvoorbeeld het leggen van slechts 3 zonnepanelen om te voldoen aan de EPC).

De overige partijen waarderen de prestaties met 7,8. Men vindt dat Woonwenz op dit gebied verstandige keuzes maakt door in te zetten op bewezen technologie en waardeert het feit dat er geen huurverhoging wordt doorberekend voor genomen maatregelen. Door dat laatste wel te doen zou er

anderzijds meer financiële ruimte voor verduurzaming kunnen ontstaan. Men ziet nog wel een uitdaging in de verduurzaming van de monumentale panden.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,3 toe voor de prestaties van Woonwenz op Verduurzaming. Het verschil met de gewenste score (8) is voor de gemeente Venlo het grootst en wordt veroorzaakt door het gebrek aan experimenten en creativiteit op dit gebied.

#### 4.6 Klanttevredenheid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,8	7,5
Gemeenten	8	8
Overige partijen	7,3	8,3
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,4</b>	<b>8</b>

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,4 voor de prestaties van Woonwenz op Klanttevredenheid met een spreiding in de individuele scores van 6 tot 8.

De huurders waarderen de prestaties van Woonwenz met een 6,8. De HBV realiseert zich dat ze een vertekend beeld heeft omdat vooral de klachten bij haar terecht komen. In een eigen enquête van de HBV geeft 80% van de respondenten aan dat Woonwenz goed tot zeer goed scoort en 17% matig. Er zijn ervaringen gemeld dat huurders niet te woord worden gestaan door Woonwenz en dat de communicatie te wensen over laat.

De gemeente Venlo waardeert de prestaties tijdens de belanghebbendendialoog met een 8. De gemeente krijgt zeer weinig klachten binnen, de gemeente(raad) wordt door Woonwenz goed bediend en men waardeert de scores op de Aedes benchmark positief. Tijdens de individuele gesprekken is door beide gemeenten aangegeven dit veld niet te kunnen waarderen.

De overige partijen waarderen de inzet van Woonwenz op dit gebied met een 7,3. De onderhoudsbedrijven waarderen de inzet van Woonwenz om de klanttevredenheid gezamenlijk met hen te verbeteren. Ze zijn positief over de verbeterde communicatie. Een zorgpartij geeft aan dat het proces onder controle is en dat er geen klachten zijn.

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,8 voor de prestaties van Woonwenz op Klanttevredenheid. Het verschil met de gewenste score (8) wordt volgens de huurders veroorzaakt door de wisseling in aannemers bij onderhoud en doordat er te weinig wordt teruggekoppeld aan huurders.

#### 4.7 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,3	7,9
Gemeenten	8,1	8,1
Overige partijen	7,9	8
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,8</b>	<b>8</b>

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Woonwenz met een 7,8 als goed. De spreiding in de individuele scores loopt van 6 tot 9.

De huurders geven een 7,3. De HBV is tevreden over het regelmatige overleg met Woonwenz. Minder tevreden is ze over de communicatie bij de balie. In de belanghebbendendialoog geven de huurders aan dat de communicatie de laatste tijd is verbeterd. De wisselingen in contactpersonen hebben het contact een tijd lang lastig gemaakt.

De gemeenten geven in het algemeen aan dat de relatie met Woonwenz goed is. De korte lijnen met de organisatie worden gewaardeerd evenals het feit dat afspraken worden nagekomen.

De overige partijen zijn in zijn algemeenheid met een 7,9 ook zeer tevreden over de relatie met Woonwenz en de communicatie. Men geeft aan dat er met goed resultaat hard is gewerkt aan verbetering van het contact. Woonwenz wordt gekenmerkt als een gedegen en betrouwbare partner die er is als het nodig is, en anderen niet zal verrassen. Dat geldt in positieve en in negatieve zin.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 7,8. Het verschil met de gewenste score (8) is klein. Dit zou voor de huurders positiever zijn als het contact bij de balie zou verbeteren. En voor een andere partij als Woonwenz meer initiatief zou nemen.

#### 4.8 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,6	7,5
Gemeenten	6,8	8
Overige partijen	7,5	7,5
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,0</b>	<b>7,7</b>

De belanghebbenden vinden met een 7 dat ze ruim voldoende invloed hebben op het beleid van Woonwenz. De spreiding van individuele scores loopt van 6 tot 8.

De HBV geeft een 7 maar geeft tegelijkertijd aan dat ze niet veel invloed op het beleid heeft. Ze krijgt kant en klare plannen waarop ze weinig invloed heeft. Ze waardeert de kwaliteit van het beleid echter wel positief. De wens om meer invloed te hebben is er wel, de HBV wil niet vergaderen om het vergaderen. De huurders in de belanghebbendendialoog geven aan dat bewoners meer betrokken kunnen worden bij maatregelen die Woonwenz voor een complex wil nemen (bijvoorbeeld het weghalen van spullen uit de portieken).

De gemeenten zijn met een 6,8 tevreden over de mate van invloed op het beleid van Woonwenz. De gemeente Venlo geeft aan zich gehoord te voelen. Beide gemeenten geven aan beperkt invloed te hebben op het beleid omdat Woonwenz als (grote) organisatie zelf heel goed weet wat ze wil. In het accountmanagersoverleg wordt er meer ruimte ervaren dan op bestuurlijk niveau. In de belanghebbendendialoog wordt de invloed op het beleid door aanwezig zijn van de gemeente Venlo positief gewaardeerd, één aanwezige noemt Woonwenz een ondernemende organisatie.

De overige partijen zijn tevreden over de mate van invloed en geven gemiddeld een 7,5. Ze waarderen de mogelijkheden die Woonwenz geeft om mee te denken. Een partij voelt zich wel gehoord, maar heeft er geen zicht op wat er vervolgens met haar inbreng gebeurt. De ervaring is dat Woonwenz vooral vanuit eigen kracht redeneert.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,0 en het gewenste cijfer was een 7,7. De huurders willen graag meer dialoog met Woonwenz. Beide gemeenten zouden graag meer invloed op het beleid willen hebben zodat Woonwenz meer zou doen

dan de minimale norm. Een partij zou graag meer contact zien op bestuurlijk niveau en meer beleidsmatig overleg.

#### **4.9 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek**

Aan de HBV, de gemeente Venlo en de gemeente Horst aan de Maas hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we deze gerangschikt.

##### **HBV**

De HBV geeft aan meestal overleg te hebben met de bestuurssecretaris. Bij het proces van de prestatieafspraken zijn ze goed betrokken geweest. De besprekingen zijn als constructief ervaren en de HBV heeft advies uitgebracht. Bij niet opvolgen van het advies wordt dat goed onderbouwd.

##### **Gemeente Venlo**

Binnen de gemeente Venlo werd gewerkt met het strategisch akkoord (STRAK) dat voor vier jaar geldig was (2012-2015). Daarna is er een Woonvisie opgesteld, voor de periode 2016-2021. De gemeente geeft aan dat het moeilijk is om de afspraken concreet te maken met behoud van draagvlak bij alle vijf de partijen. Dat laatste heeft voor de gemeente de voorkeur boven het maken van aparte afspraken met de corporaties. Van augustus tot januari wordt samen met de huurdersvertegenwoordiging en de corporaties gewerkt aan de nieuwe prestatieafspraken. De woonvisie is door de gemeente opgesteld in samenspraak met de corporaties. De gemeente is heel tevreden over de samenwerking. Voor de toekomst is de wens dat de corporaties een gezamenlijk bod uitbrengen.

##### **Gemeente Horst aan de Maas**

Binnen de gemeente Horst aan de Maas wordt sinds 2017 gewerkt met strategische prestatieafspraken 2017-2021. In 2016 is het Masterplan Wonen Horst aan de Maas tot stand gekomen. Jaarlijks zijn er prestatieafspraken gemaakt in de vorm van een uitvoeringsprogramma. De gemeenteraad wil graag meer huurwoningen toevoegen, ook in de kleine kernen. De corporaties staan daar anders in gezien de voorziene bevolkingskrimp in de kleine kernen. Momenteel wordt een onderzoek gestart naar de toekomstige behoefte aan woningen per inkomensgroep. Het bezit van Woonwenz binnen de gemeente is heel beperkt. Hoewel beide partijen dat bezit graag willen uitbreiden, is dat tot op heden nog niet gelukt. De gemeente typeert de inbreng van Woonwenz tijdens het maken van prestatieafspraken (en ook daarbuiten) als constructief.

#### **4.10 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden**

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Woonwenz uitblinkt en waarin Woonwenz kan verbeteren.

##### **Huurders**

- Verkoop geen sociale huurwoningen, zorg voor een meer gedifferentieerd bezit qua huurprijzen, waardoor er gevarieerde wijken ontstaan en heb aandacht voor de toekomstige betaalbaarheid van woningen voor één- en tweepersoonshuishoudens. Laat de bouw van woningen met huur boven € 710 over aan investeerders.
- Onderzoek de mogelijkheid om bij mutatie of bij renovatieprojecten woningen aan te passen voor bijzondere doelgroepen.
- Zorg voor een betere spreiding van verschillende bewoners over de wijken om gettovorming te voorkomen.

- Communiceer zorgvuldiger; bel terug als het beloofd wordt (zowel naar de huurdersorganisatie als naar individuele huurders) en maak de communicatie persoonlijker.
- Neem huurders meer mee in de plannen voor leefbaarheid, betrek ze bij keuzes en organiseer meer dialoog. Geef terugkoppeling over de stand van zaken en gestelde vragen.
- Zet de samenwerking tussen zorg, woningcorporatie en gemeente voort en bouw deze uit.
- Heb aandacht voor ouderen, complexe doelgroepen en langer thuis wonen. Heb ook aandacht voor het gebruik van gemeenschappelijke ruimten en zorg ervoor dat die kunnen worden gebruikt (bijv Gelreveste).
- Gebruik van Huis van de Wijk.

#### Gemeenten

- Laat betaalbaarheid nooit ten koste van kwaliteit gaan.
- Doe meer voorstellen voor uitbreiding van het woningbezit in de grotere kernen door bestaand vastgoed te transformeren.
- Ben creatiever in het ontwikkelen van huisvesting voor bijvoorbeeld voor jongeren.
- Ontwikkel een toekomstvisie op verduurzaming en toon daarin meer creativiteit.
- Toon je innovatiever en omgevingsgevoeliger in het samen creëren van oplossingen.
- Sta meer open voor experimenten en ben daarin minder afwachtend.

#### Overige partijen

- Ben gericht op spreiding van sociale woningbouw over meer wijken en agendeer dit punt bij de gemeenten omdat die grondposities daarvoor beschikbaar moeten stellen.
- Werk samen in wijken waar Woonwenz en Antares allebei bezit hebben, zodat er in de samenwerking iets unieks kan ontstaan.
- Overweeg om toch (gedeeltelijk) huurverhoging toe te passen om nog meer te kunnen investeren.
- Draag ten aanzien van leefbaarheid meer de rol van de corporaties uit en stop zeker niet met activiteiten. Besteed daarbij aandacht aan de samenwerking tussen woningcorporaties, gemeente en zorgpartijen.
- Oriënteer je op toekomstbestendige buurten en woningen en vraag de behoefte voor morgen bijvoorbeeld aan scholieren.
- Onderzoek de toepassing van circulariteit (ook in het kader van ketensamenwerking); besteed meer aandacht aan circulaire toepassing van materialen, bijvoorbeeld in de vorm van een pilot.
- Heb aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers (afstemming daarover in de ketensamenwerking tussen aannemers en woningcorporaties).
- Stem beter met elkaar af wat huurders en Woonwenz willen.
- Ben meer innovatief en steek je nek uit bijvoorbeeld voor woonconcepten en maatschappelijke opgaven; denk meer vanuit samenwerking en gezamenlijk belang en minder vanuit eigen kracht of machtspositie.

De visitatiecommissie heeft daarnaast aan belanghebbenden gevraagd waarin Woonwenz uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

#### Waar is Woonwenz goed in?

*“Open, constructief, veranderingsgezind en betrouwbaar”*

*“Partnerschap” (2x)*

*“Groeiend vertrouwen”*

*“Samenwerking” (2x)*

*“Samenwerken corporaties en gemeente”*

*“Wijze van samenwerken met professionele partners”*

*“Regionale samenwerking”*

*“Woonomgeving prachtig”*

*“Communicatie en samenwerking”*

“Samenwerking ten aanzien van onderhoud (doen)”  
 “Wooncomfort”  
 “Stadsvernieuwing Venlo-Noord”  
 “Goede relaties met partners en bedrijven”  
 “Investerings nieuwbouw en duurzaamheid in relatie tot betaalbaarheid”  
 “Prachtige appartementen en mooie ontmoetingsruimte”

**Wat kan Woonwenz beter doen?**

“Communicatie met en betrekken van huurders”  
 “Experimenteerruimte”  
 “Innovatiever”  
 “Communicatie” (2x)  
 “Communicatie en betrek mensen om mee te denken”  
 “Bij onderhoud: van tevoren bericht sturen. Check “  
 “Inspraak en communicatie”  
 “Regel ook goede relaties met de huurders, meer communicatie met bewonersgroepen”  
 “Tijdige en adequate communicatie met huurders”  
 “Niet altijd de regels van de overheid volgen”  
 “Aangehaakt blijven op wonen en zorg”  
 “Tussen medewerkers samenwerking”  
 “Zoek eens de grenzen op”  
 “Doorpakken op Integraal onderhoud “  
 “Bewoners zijn geen verdienmodel”

**4.11 Oordeel presteren volgens belanghebbenden**

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Betaalbaarheid en beschikbaarheid	7,0	8,5	7,2	<b>7,6</b>	<b>7,3</b>
• Leefbaarheid	6,3	8,0	7,0	<b>7,1</b>	
• Wonen en zorg	7,5	7,5	6,3	<b>7,1</b>	
• Verduurzaming	7,2	7,0	7,8	<b>7,3</b>	
• Klanttevredenheid	6,8	8,0	7,3	<b>7,4</b>	
Relatie en communicatie met corporatie	7,3	8,1	7,9	<b>7,8</b>	<b>7,8</b>
Invloed op corporatiebeleid	6,6	6,8	7,5	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>
<b>Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden</b>					<b>7,4<sup>2</sup></b>

<sup>2</sup> De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.



## 5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Welke visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden, welke keuzes maakt ze daarbij en hoe worden die verantwoord?
- Heeft de corporatie een beleid op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die ze wil bereiken en hoe ze haar vermogen daarvoor wil inzetten?
- Heeft de corporatie een beeld van wat zij aan financieel resultaat of rendement had kunnen realiseren en van welke opbrengsten zij heeft afgezien met het oog op de maatschappelijke doelstellingen (visie op de financiële 'offers' en daarmee de visie op maatschappelijk rendement)?
- Welke afwegingen maakt de corporatie bij de inzet of vergroting van haar vermogen voor de verschillende maatschappelijke doelen, en hoe maakt ze die inzichtelijk bij voorbeeld aan de hand van scenario-analyses of financiële (beslissings-)modellen? Denk hierbij aan vragen als: Heeft de corporatie moeite gedaan om geld vrij te maken (bijv. door doelmatigheid te verhogen) om de ambities te realiseren? Heeft de corporatie genoeg genomen met hogere bedrijfslasten om zo de inzet van huismeesters of extra aandacht voor de taal of leefwereld van de huurders te bekostigen? Heeft de corporatie op de korte termijn besloten tot een lastenverhoging vanwege een reorganisatie die echter op de lange termijn juist een lastenverlaging tot gevolg heeft?

### 5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Woonwenz heeft de volgende visie op de inzet van haar vermogen.

Volkshuisvestelijk gezien zijn betaalbaarheid en duurzaamheid de speerpunten waarop ze haar vermogen wil inzetten. Duurzaamheid wordt hierbij benaderd als een middel om betaalbaarheid te realiseren: vooral de woonlasten voor de huurders zijn van belang. Ze wil de huurprijs zo laag mogelijk houden, uitgedrukt in de ambitie om de goedkoopste in de regio te zijn. In de wensportefeuille voorziet Woonwenz een krimp in aantallen en een toename van kwaliteit.

Financieel gezien had Woonwenz voorheen de ambitie om tot de financiële kopgroep te behoren. Sinds 2017 is haar streven om financieel solide te zijn. In haar plancyclus bepaalt Woonwenz wat de realisatie van haar ambities kost en of de inzet van haar vermogen op deze onderwerpen en in de gekozen oplossingen noodzakelijk is. In die zin wil ze haar vermogen effectief en efficiënt inzetten voor volkshuisvestelijke prestaties. En tot nu toe passen de plannen binnen het beschikbare vermogen.

Woonwenz geeft in haar jaarverslagen 2016 en 2017 aan hoeveel vermogen ze maatschappelijk investeert op de onderwerpen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit van woningen en leefbaarheid. Dat doet ze door een vergelijking te maken tussen de marktwaarde en de beleids/bedrijfswaarde.

Daarnaast werkt ze aan het beperken van de organisatiekosten. Daartoe is in 2017 een organisatieontwikkelingsplan 'Slimmer en slanker' voor de periode 2017-2021 opgesteld. Daarin is een reductie van het aantal fte's voorzien. Zichtbaar is dat Woonwenz haar netto bedrijfslasten over

de visitatieperiode aanzienlijk heeft verlaagd en dat ze in het verslagjaar 2017 tot de kopgroep behoort.

Verlagjaar	2014	2015	2016	2017
Bedrijfslasten per vhe	€ 998	€ 1018	€ 717	€ 675
Relatieve positie bedrijfslasten	B	C	A	A
Relatieve positie kwaliteit	A	A	B	B

*Aedes benchmark, gemiddelde bedrijfslasten per vhe over verslagjaren 2014-2017 en relatieve positie kwaliteit*

In het jaarverslag 2015 en de jaren daarna geeft ze aan een AA-corporatie te willen zijn in de Aedes-benchmark: een A voor zowel de kwaliteit dienstverlening als bedrijfslasten. Hierin is een streven zichtbaar naar een balans tussen bedrijfslasten en kwaliteit voor de huurders. Er wordt jaarlijks een analyse gemaakt van de Aedes-benchmark waarbij de positie wordt verklaard, een vergelijking wordt gemaakt met de corporaties in de regio en met de andere grootteklassen. Ook wordt de betekenis voor Woonwenz aangegeven: wat te verbeteren om te komen tot een A-score. Om de klanttevredenheid te verbeteren zijn de processen met de onderhoudsbedrijven verbeterd en is intern een ontwikkeltraject gestart 'Klanthousiast' waarin medewerkers met elkaar en met huurders onderzoeken op welke manier klanten beter kunnen worden geholpen.

Een belangrijk sturend en structurerend principe binnen Woonwenz zijn de vijf kostbaarheden:

- betaalbare kwaliteit;
- betrokken in de kleine kernen, wijken en/of buurten;
- maatschappelijk gelegitimeerd;
- financieel solide;
- duurzame organisatie.

Deze kostbaarheden zijn geformuleerd in het ondernemingsplan van 2017-2020, maar komen al in 2015 terug in de begrotingsanalyse, de maandrapportages en de jaarverslagen. Op alle vlakken legt Woonwenz een goede koppeling tussen financiën en volkshuisvestelijke prestaties.

Bij het maken van de begrotingsanalyse en het jaarlijks bijstellen van de meerjarenbegroting gaat Woonwenz uit van de maatregelen die nodig zijn om de huidige prestaties op de kernwaarden/kostbaarheden minimaal te handhaven. Ook hier is een hechte relatie tussen prestaties en inzet van vermogen zichtbaar. De financiële gevolgen van de geplande investeringen in de wensportefeuille worden doorgerekend. Ook maakt Woonwenz scenario-analyses. Elke keer is de constatering dat de plannen passen binnen de financiële kaders en mogelijkheden.

Woonwenz vermeldt de visie op de vermogensinzet en rapporteert over de resultaten in het jaarverslag. Ze meldt daar ook de prestaties op de normen van het WSW en de toezichtsoordelen over haar financiële situatie door het Aw en het WSW.

Het enige dat we niet zijn tegengekomen is het antwoord op de omgekeerde vraag: hoeveel vermogen kan Woonwenz inzetten en wat wil ze volkshuisvestelijk daarmee doen? In die zin heeft Woonwenz niet expliciet een visie uitgewerkt welke vermogensinzet maximaal mogelijk wordt geacht en welk deel als buffer voor toekomstige opgaven achter de hand wordt gehouden.

Het WSW constateert dat Woonwenz in 2015 aan alle normen van het WSW voldoet. Ook geeft zij aan dat het saldo liquide middelen hoger is dan noodzakelijk voor een normale bedrijfsvoering en adviseert efficiënter werkkapitaalmanagement. Diezelfde conclusie geldt voor 2016. In 2017 constateert het WSW dat Woonwenz haar vermogen meer wil inzetten voor haar volkshuisvestelijke taken: huren laag houden, extra inzet op nieuwbouw en energetische maatregelen. In 2018 komt daar het plan bij om door een efficiëntere organisatie de bedrijfslasten te verlagen. Het WSW heeft



geconstateerd dat Woonwenz plannen heeft geformuleerd om de inzet van het maatschappelijk vermogen te optimaliseren.

## 5.2 Oordeel over inzet van het vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de vermogensinzet van Woonwenz met een 8.

Woonwenz voldoet aan het ijkpunt omdat ze verantwoordt hoe ze haar vermogen inzet voor maatschappelijke prestaties. Ze krijgt pluspunten omdat ze duidelijk in kaart brengt welke volkshuisvestelijke prestaties ze wil realiseren en welk deel van haar vermogen ze daarvoor inzet. Ze geeft in haar jaarverslagen aan hoeveel vermogen ze maatschappelijk investeert op de onderwerpen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit van woningen en leefbaarheid. Dat doet ze door een vergelijking te maken tussen de marktwaarde en de beleids/bedrijfswaarde. Door het in balans houden van de vijf kostbaarheden (betaalbare kwaliteit, betrokken in de kleine kernen, wijken en/of buurten, maatschappelijk gelegitimeerd, financieel solide en duurzame organisatie) verbindt ze de volkshuisvestelijke en financiële doelstellingen met elkaar. Ook brengt ze daarbij de ontwikkeling van haar vermogenspositie goed in beeld. Ze vergroot haar inzetbaar vermogen door een strakke sturing op de bedrijfslasten. Ze zoekt samenwerking met andere partijen om zo efficiënt mogelijk te kunnen werken. Ze is transparant over de inzet van haar vermogen. Ze kan nog verbeteren door ook in kaart te brengen wat het vrij inzetbaar vermogen is en op basis daarvan eventueel aanvullende volkshuisvestelijke ambities te formuleren.

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van Woonwenz als volgt.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	8

## 6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

### 6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks (dat doet de Aw). De visitatiecommissie heeft zich een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met in ieder geval de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

#### 6.1.1 *Strategievorming*

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Woonwenz “een actuele lange termijn visie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

Woonwenz heeft in de periode 2015-2018 gewerkt met twee ondernemingsplannen. In beide is de strategie van de organisatie beschreven en is deze uitgewerkt naar concrete doelen. In het ondernemingsplan 2017-2020 zijn deze doelen vertaald naar een uitvoeringsplan per afdeling.

Het ondernemingsplan 2017-2020 is tot stand gekomen via een proces waarbij de RvC kaders heeft meegegeven aan het managementteam (de kaderbrief ondernemingsplan 2017-2020). Deze kaders hebben betrekking op actuele maatschappelijke en wettelijke ontwikkelingen die van belang zijn voor de nieuwe ondernemingsplanperiode.

Het managementteam heeft vervolgens het ondernemingsplan opgesteld. Vanuit de verschillende afdelingen en deskundigheden is inbreng geleverd. Daarbij is goed meegenomen wat de vastgestelde beleidskaders vanuit de gemeente zijn, welke wettelijke mogelijkheden er zijn en is er gebruik gemaakt van cijfermatige analyses om tot een verantwoord beleid te komen. In het ondernemingsplan maakt Woonwenz duidelijk waar zij voor staat en waar haar ambities liggen. De missie en de vijf kostbaarheden zijn hierin leidend.

In een stakeholdersbijeenkomst zijn de ideeën opgehaald en besproken. Daarna zijn ideeën voorgelegd en konden belanghebbenden het belang ervan aangeven. Belanghebbenden geven aan dat de ideeën en voornemens concreet en goed waren: “Er viel niet veel aan toe te voegen”.

Het ondernemingsplan 2017-2020 is helder en bondig. Per onderwerp geeft Woonwenz duidelijk aan wat ze belangrijk vindt, waar ze aan wil werken, wat ze daarvoor gaat doen. Dit resulteert in een concreet uitvoeringsschema dat gemakkelijk te monitoren is.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 7. Woonwenz voldoet aan het ijkpunt. Zij heeft haar visie vertaald naar concrete doelen en activiteiten. Er is een pluspunt voor de onderbouwing, de goede aansluiting op de omgeving en de betrokkenheid van de RvC.

### **6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties**

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Woonwenz periodiek en systematische de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1<sup>e</sup> orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2<sup>e</sup> orde sturing).

Woonwenz werkt met Managementrapportages (MARAP's) per trimester om de risico's op de voortgang van de geplande activiteiten te bewaken. Ook de acties uit het ondernemingsplan hebben hier een plek in. De MARAP's kennen een vaste indeling.

- Elke rapportage start met een samenvatting van de belangrijkste gebeurtenissen in de afgelopen periode die van invloed zijn op de uitvoering van de activiteiten van Woonwenz.
- In het eerste deel zijn de kernrisico's op de vijf kostbaarheden in beeld gebracht. Dit is visueel in kleuren (stoplichten) weergegeven. Waar een risico zich voordoet of is veranderd ten opzichte van de vorige rapportage, wordt een toelichting gegeven en een beheersmaatregel geformuleerd.
- Het tweede deel heeft betrekking op vastgoedprojecten, het derde op interne projecten, het vierde op processen en het vijfde op financiën.

De MARAP's worden besproken in het Managementteam en daarna in de RvC. Op basis hiervan worden eventuele maatregelen genomen of zo nodig doelen tussentijds bijgesteld.

Bij de laatste MARAP van het jaar zijn tevens de jaarresultaten opgenomen in de Balance Score Card en is een overzicht van de prestatieafspraken per afdeling en de realisatie daarvan bijgevoegd. Het totaal geeft weer input voor het volgende jaarplan.

De organisatie werkt op een zeer gestructureerde manier aan de realisatie van haar plannen waarbij voortdurend inzicht is in de voortgang en haalbaarheid. Door ook de bijdrage aan de kostbaarheden te monitoren, legt ze een directe en consequente relatie tussen de activiteiten en de doelstellingen. Daarnaast maakt de actieve betrokkenheid van het MT en de RvC dat Woonwenz de sturing op de maatschappelijke prestaties uitstekend op orde heeft. Gezien bovenstaande pluspunten beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met 8.

## **6.2 Maatschappelijke rol Raad van Commissarissen**

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan haar functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

De Raad van Commissarissen houdt goed toezicht op de corporatie en haar maatschappelijke opgaven. Ze heeft een visie op haar maatschappelijke rol en ze heeft deze in de jaarverslagen expliciet beschreven. De raad focust op de maatschappelijke impact, de strategie, de financiële continuïteit en de realisatie van de volkshuisvestelijke opgaven. Ook ziet ze erop toe of er voldoende maatschappelijk draagvlak is voor de activiteiten van Woonwenz. Daarin is ze in ontwikkeling. In overleggen en zelfevaluaties heeft ze het hier over. Woonwenz werkt in het ondernemingsplan met de vijf kostbaarheden. De RvC ziet het als haar taak om toe te zien op de ontwikkeling van deze kostbaarheden. Ze beschouwt de maximale besteding van middelen aan deze kostbaarheden als haar belangrijkste referentiekader. Maatschappelijk gelegitimeerd is een van de vijf kostbaarheden van Woonwenz en daarmee ook van de RvC. Voor de raad een belangrijk anker voor haar visie op toezichthouden en de invulling van haar maatschappelijke rol. De raad is betrokken geweest bij de

keuze en de totstandkoming van deze kostbaarheden als onderdeel van de strategie en het ondernemingsplan. Ook was een aantal leden van de raad aanwezig bij de bijeenkomsten waarin belanghebbenden met Woonwenz in gesprek gingen over de keuzes in het ondernemingsplan. De wijze van voeling houden met de diverse doelgroepen, de verschillende belangen in de maatschappij en de manier waarop de raad dit betreft in haar rol, is regelmatig onderwerp van gesprek. Er worden acties ondernomen om daar invulling aan te geven. Dat is ook zichtbaar in activiteiten, in de notulen en in de zelfevaluatie. In 2017 bijvoorbeeld staat expliciet op de agenda van de zelfevaluatie dat de raad de eigen meervoudige informatieverzameling wil verbeteren. Ze zoekt naar manieren om vanuit meer verschillende invalshoeken informatie te verzamelen. Ze is gaan werken met een jaaragenda waarin de raad haar eigen thema's bepaalt. Over deze thema's laat zij zich informeren en praat zij met stakeholders en mensen in de organisatie. De raad vraagt de organisatie om de afzonderlijke plannen die voorliggen te plaatsen in de context van de wensportefeuilles en de wijkvisies. Daarbij is een aandachtspunt dat de grootste gemeente, Venlo, wel een woonvisie heeft, maar dat deze niet altijd voldoende houvast biedt om de eigen plannen aan te toetsen. Daarmee ontbreekt het lokale en bredere referentiekader ook voor de RvC. De raad is goed op de hoogte van de prestatieafspraken en volgt de voortgang daarop. Minder zichtbaar is hoe de raad de verschillende belangen betreft in haar besluitvorming of hoe zij zich ervan vergewist dat deze in de voorstellen zijn meegenomen. Dat komt deels omdat ze in de notulen van haar eigen vergaderingen ervoor kiest om alleen het uiteindelijke besluit weer te geven en niet de discussies die daaraan voorafgingen. De reden die de raad daarvoor geeft is dat ze met een gezamenlijk standpunt naar buiten willen treden. Het effect daarvan kan zijn dat de nuances en afwegingen niet zichtbaar zijn en dat het lijkt alsof er geen afwijkende meningen mogen zijn. Ook is niet zichtbaar hoe de raad de bestuurder en het Mt bevrage op de afwegingen, discussies en eventuele verschillen in opvatting in het proces van totstandkoming van de voorstellen.

De RvC bestaat bewust uit zowel lokale mensen als mensen die van buiten de regio komen. Ook hecht ze aan diversiteit in deskundigheden. Ze legt haar oor te luisteren in de maatschappij door zelf naar buiten te gaan, deel te nemen aan bijeenkomsten en door met de huurdersorganisatie, gemeente en met de OR regelmatig te overleggen. Maar ook door bij bijeenkomsten, de kerstbrunch of nieuwjaarsontbijt aanwezig te zijn. Al met al is de raad in toenemende mate actief in het nemen van haar maatschappelijke rol en heeft ze zich daar, zeker in de afgelopen twee jaar, bewust in ontwikkeld. De invulling van deze rol is onderwerp van gesprek, ze wil meer en breder informatie vergaren en tegelijk gepast afstand houden.

De visitatiecommissie beoordeelt Woonwenz op dit punt met een 6. De RvC voldoet aan het ijkpunt. De RvC spreekt regelmatig met de huurdersorganisatie en met de gemeente. Ze bezint zich op manieren om zicht te hebben en te houden op de belangen in het lokale netwerk en hoe deze meegewogen worden in de plannen van Woonwenz. Ze constateert in deze periode met regelmaat dat het van belang is om de maatschappelijke rol in te vullen. Pas in de laatste periode geeft ze daar in de praktijk meer vorm aan. De invulling van de rol is zichtbaar in ontwikkeling.

## **6.3 Externe legitimatie en verantwoording**

### **6.3.1 Externe legitimatie**

De visitatiecommissie constateert dat Woonwenz extern gelegitimeerd is. Ze wordt gezien als een corporatie die zeer nauw betrokken is bij de stad Venlo en als een partner in de samenwerking op verschillende gebieden. In de visitatieperiode heeft Woonwenz een belangrijke bijdrage geleverd aan bijvoorbeeld de verbetering van de wijk Vastenavondkamp in Venlo-Blerick en heeft ze het voortouw genomen in samenwerking met verschillende partners. Daarin wordt ze gezien en gewaardeerd om haar voortvarendheid, door haar partners en zeker ook door de betrokken bewoners. Haar ondernemingsplan heeft Woonwenz geformuleerd op basis van woningmarktonderzoeken, analyses en de kennis en ervaringen van medewerkers. Ze heeft dit getoetst bij de belanghebbenden in een bijeenkomst. Belanghebbenden geven aan dat Woonwenz hun zeker betreft in haar plannen. Daarbij

ligt het accent op het toetsen en aanvullen van de ideeën die binnen Woonwenz ontwikkeld zijn. Woonwenz wordt ervaren als een organisatie die zelf heel helder weet wat ze wil en waar ze naar toe wil. Daar is dan door de belanghebbenden niet gemakkelijk iets aan toe te voegen. Er is een helder overzicht over wie de belanghebbenden zijn. Dit is vastgelegd in een belanghoudersbeleidsplan. Hierin is een visie opgenomen en is beschreven op welke onderwerpen belanghouders betrokken worden en de momenten waarop. Het document is vooral beschrijvend. In de praktijk is zichtbaar dat Woonwenz in de afgelopen periode meer aandacht heeft gehad voor het faciliteren van de invloed van belanghebbenden op haar beleid. Een mooi voorbeeld daarvan zijn de klantpanels en de klantreizen.

Woonwenz onderhoudt op regelmatige basis contacten met de belanghebbenden. Met de gemeente Venlo zijn er tweemaandelijks bestuurlijke overleggen over de voortgang en maandelijks is er een accountmanageroverleg waarin de voortgang van de afspraken besproken wordt. Ook met de gemeente Horst aan de Maas is regelmatig overleg. Met de huurderorganisatie is tweemaandelijks overleg over relevante ontwikkelingen en de voortgang van de prestatieafspraken. De RvC overlegt op gezette tijden met de huurdersorganisatie. Met de andere belanghebbenden vindt het overleg plaats op projectbasis en over de voortgang van specifieke, voor die organisatie relevante onderwerpen. Woonwenz heeft in de afgelopen periode in het kader van het verbeteren van haar dienstverlening klanten betrokken bij 'klantreizen' door ze uit te nodigen en met ze in gesprek te gaan over de verbetermogelijkheden. In het algemeen verantwoordt Woonwenz zich voldoende naar haar omgeving en betreft ze de belangen van haar belanghebbenden in haar eigen plannen. Die betrokkenheid kan worden vergroot door belanghebbenden eerder en opener tegemoet te treden.

Woonwenz scoort op dit onderdeel een 6. Ze voldoet aan het ijkpunt, ze stelt zich actief op in het betrekken van externe partijen. Ze kan verder ontwikkelen door belanghebbenden eerder en meer invloed te geven op haar beleid en door een meer luisterende benadering.

### **6.3.2 Openbare verantwoording**

Woonwenz beschrijft haar voorgenomen en gerealiseerde prestaties in het jaarverslag en publiceert dit op de website. In het jaarverslag is aan het begin een overzichtelijke infographic opgenomen. Er zijn geen korte of populaire versies van het jaarverslag. De prestaties, de realisatie en de afwijkingen of wijzigingen zijn opgenomen in het jaarverslag. De prestatieafspraken en de voortgang daarvan staan niet op de website. Woonwenz heeft wel een prachtige televisieserie op haar website staan, gemaakt en uitgezonden door de lokale omroep. Hierin worden allerlei projecten en ook de rol en de bijdrage van Woonwenz in wijken en buurten op een toegankelijke manier belicht. Ook heeft ze over bijvoorbeeld het project Meidoornstraat in Vastenavondkamp een filmpje laten maken. Dit zijn geen verantwoordingsdocumenten maar ze geven wel een goed inzicht in wat Woonwenz tot haar taak rekent en hoe ze die invult.

We beoordelen de prestaties van Woonwenz met een 6. Woonwenz voldoet aan het ijkpunt. De informatie is goed en over het algemeen begrijpelijk en beschikbaar. Het inzicht in haar prestaties is (nog) niet doelgroepgericht en daarmee niet altijd toegankelijk.

#### 6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Woonwenz als volgt.

<b>Governance</b>		<b>Oordeel</b>	<b>Weging</b>	<b>Gemiddeld</b>
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming	7	33%	<b>7,5</b>
	Sturing op prestaties	8		
Maatschappelijke rol RvC		6	33%	<b>6</b>
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	6	33%	<b>6</b>
	Openbare verantwoording	6		
<b>Eindoordeel Governance</b>				<b>6,5</b>







## Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

### Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van Woonwenz in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met Woonwenz hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie
Amersfoort,	21-2-2019	Joos Jacobs, Directeur Pentascop

### **Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs**

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van Woonwenz in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonwenz hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort,	21-2-2019	Joos Jacobs

### **Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers**

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Woonwenz in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonwenz hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort,	21-2-2019	Germa Reivers

### **Onafhankelijkheidsverklaring Wilma van der Veen**

Wilma van der Veen verklaart hierbij dat de visitatie van Woonwenz in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wilma van der Veen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wilma van der Veen geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wilma van der Veen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woonwenz hebben.

Plaats	Datum	Naam
Utrecht	21-2-2019	Wilma van der Veen

## Bijlage 2 CV's visitatoren

### CV Joos Jacobs



## Curriculum vitae

### Joos Jacobs

Woonplaats: Maastricht  
Geboortedatum: 16-01-1959

### Persoonlijk profiel

Joos is enthousiast en gedreven.

Ze is kritisch en reflecterend en laat mensen in hun waarde. Ze brengt energie en rust. Wat haar opvalt deelt ze op een open manier. Bekijkt alle kanten en ontdekt nieuwe invalshoeken. Ze is scherp en zacht. Werkt vanuit de overtuiging dat we allemaal willen dat het goed is. Voor iedereen en dan bedoelt ze echt iedereen.

Ze heeft het vermogen om in alle geleidingen van organisaties mensen aan het denken te zetten. Ze te laten reflecteren op zichzelf en hun eigen bijdrage. Tot actie te komen.

"Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".

### Specialiteit

Verandering die je zelf teweeg brengt.  
Implementatiekunst.

### Ervaring met

#### Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Sales)-coaching

#### Maatschappelijke –en zorgorganisaties

- Begeleiden transitie

#### Wooncorporaties

- Visitaties
- Fusiebegeleiding
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatieontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency trajecten
- Coaching

#### Industrie

- Training en advies
- Reorganisatie begeleiding
- Coaching

#### Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding provincie

#### Zorginstellingen

- Implementatie nieuwe visie

### Opdrachtgevers

- Rabobank
- Randstad
- Trajekt
- Rijkswaterstaat
- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Maastricht
- Kleine Meerij
- GGN
- Woonbedrijf
- Brabant Zorg
- DSM
- Provincie Limburg
- Brainport Eindhoven

### Rollen

- Voorzitter visitatie-commissies
- Begeleider leergang Implementatiekunst
- Voorzitter dialogen/symposia
- Sparring partner
- Verandercoach
- Programma-manager
- Trainer
- Lezingen implementatiekunst

## Persoonlijke ontwikkeling

Joos volgde een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Daarvoor een HBO opleiding cultureel werk. En diverse trainingen; management, sales, projectleiding, en meer.

## Projecten Pentascop (een selectie)

### Visitaties

Voorzitter visitatiecommissies Zayaz, Domijn, Tiwos, Acantus, Tablis Wonen, Beter Wonen IJsselmuiden, Valburg, Accolade, Thuisvester, AlleeWonen, Talis, Idealis, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Veenendaalse Woningstichting, Woonbron Rotterdam enz.

### HeemWonen, 2017

Bij strategie passende organisatiestructuur ontwerpen met brede groep mensen in de organisatie. OR en Directie begeleiden nieuwe invulling zeggenschap.

### Divers, jaarlijks

Begeleiden leergang Implementatiekunst voor diverse bedrijven en organisaties.

### Portaal, 2016-2017

Onderzoek beleving stakeholders Portaal (landelijk).

### Rabobank, 2017

Verandering Audit afdeling Rabobank centraal; sparring partner/coach en overdragen visie/methodiek.

### Trajekt, 2015-2017

Begeleiden transitie Trajekt Maastricht.

### Gemeente Groningen, 2017

Met Gemeente Groningen verandertraject DMO ontwikkelen vanuit implementatiekunst.

Teambegeleiding van diverse teams waaronder Randstad Uitzendorganisatie, Brabant Wonen, enz.

Coachen van diverse leidinggevenden, bv. directeur Leger des Heils, directeur Strategie en Beleid Wonen Breburg, enz.

ChangeMirror® als evaluatie verandertraject bij de Adviesgroep van De Alliantie.

Begeleiden positionering strategie en adviesafdelingen van diverse wooncorporaties.

## Voorheen

### Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999 – 2006)  
Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor 4 vestigingen in Zuid-Nederland

### Senior adviseur woningcorporaties

Atrivé, Linos Advies, Heerlen (1993 – 1999)  
Begeleiden van veranderingen in het kader van de verzelfstandiging van wooncorporaties. Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning, organisatieontwikkeling en coaching.

### Trainersrol

Trainer/adviseur Odyssee (1982 – 1993)  
Profit sector. Ondersteunen van mensen in organisaties bij de –verdere- ontwikkeling van vaardigheden en creativiteit

## Daarnaast

Vice-Voorzitter van de Raad van Toezicht van Xonar Maastricht  
Jeugdzorg (mei 2013 – heden)

Lid van de Raad van Commissarissen Wonen Zuid  
Wooncorporatie (tot juli 2016)

## CV Germa Reivers



## Curriculum vitae

### Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg  
Geboortedatum: 21-01-1957

### Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager/teamleider bij Pentascop: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascop.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

### Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitator woningcorporaties

### Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- BIJ12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:  
Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf, Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos, Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- A&O Services



## Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

## Projecten Pentascop (een selectie)

### Trajekt (2017)

Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.

*Resultaat:* meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

### Rechtspraak - SSR (2015)

In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.

*Resultaat:* projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderkundige aspecten.

**Visitatie woningcorporaties 2008-2018:** *Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.*

De visitatie volgens de methode volgens Pentascop uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitator gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

*Resultaat:* een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

### BIJ12 (2016)

Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.

*Resultaat:* organisatiebrede en gedragen processen.

### BrabantZorg (2014)

Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.

*Resultaat:* meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

### SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

*Resultaat:* betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

### Zorggroep Ena (2012-2013)

Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

*Resultaat:* meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

### Vierstroom (2012)

Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.

*Resultaat:* medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

#### **Vierstroom (2011)**

Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).

*Resultaat:* meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

#### **Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)**

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

*Resultaat:* meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

CV Wilma van der Veen



drs. ing. Wilma van der Veen

### **Profiel**

Zeer ervaren adviseur en (interim)manager op het gebied van strategie, organisatie, bedrijfsvoering, fusie en samenwerking voor woningcorporaties en in het werkgebied van woningcorporaties.

Ik heb een stevige analytische inslag waarmee ik zowel verhoudingen tussen mensen als organisatorische en bedrijfskundige uitdagingen overzie en toegankelijk maak. Op deze manier zorg ik dat grote vraagstukken behapbaar en haalbaar worden. Zodat betrokkenen grip krijgen op te bereiken doelen, prioriteiten kunnen stellen en in actie komen.

### **Ervaring**

#### **Zelfstandig adviseur onder de bedrijfsnaam Wilma van der Veen Advies (2018-heden).**

In opdracht van Stichting Portaal: programmamanager Huurder Centraal

#### **Stichting Portaal: manager bedrijfsvoering 2012-2018**

- Lid van het managementteam Advies & Services
- Organisatieadviseur voor het bestuur
- Manager en budgethouder portfolio interne bedrijfsvoeringsprojecten
- Leiding geven aan teams Organisatieontwikkeling en ICT
- Transitie manager Advies & Services
- Opdrachtgever voor implementatie ERP-systeem
- Productowner huurdersportaal
- Adviserend over zelfsturing/zelforganisatie teams
- Deelnemer en medevormgever aan de ICT-samenwerking tussen Staedion, Woonbron, Eigen Haard, Mitros en Portaal (SWEMP)

#### **Senior organisatieadviseur en managing partner bij Quintis bv in Nieuwegein (2001-2012) en Nationale Woningraad (1993-2001)**

Ik was in 2001 één van de vijf kopers van Quintis uit de Woningraadgroep. Daarvoor maakte Quintis deel uit van de Nationale Woningraad. Hier trad ik in 1993 in dienst als adviseur en werd in 1996 managing consultant.

#### *Adviesprojecten voor 2012*

- Adviseur bedrijfsvoering Stichting Portaal: opzetten afdeling Bedrijfsvoering, stroomlijnen bedrijfsvoering Portaal (opzetten project-, proces- en informatiemanagement), reductie overhead, ontwikkeling organisatiemodel Het Nieuwe Portaal.
- Opzetten van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en tussen corporaties en gemeenten rond woonruimteverdeling. Daarbij een combinatie makend van inhoudelijk volkshuisvestelijke kennis en verander- en bedrijfskundige vaardigheden (oa regio Utrecht, Zwolle-Kampen, Assen).
- Begeleiden van corporaties op weg naar fusie, soms leidend tot een fusie, soms leidend tot een conclusie dat fusie niet de gewenste effecten oplevert. Altijd met intensieve betrokkenheid van directie, commissarissen, medewerkers, huurders en belanghouders (o.a. EMM- de Key, SGBB, Barneveld-Nijkerk, Rhoon).



- Ondernemingsplannen en bedrijfsstrategie: corporaties begeleiden bij het ontwikkelen van een nieuwe ondernemingsstrategie, altijd met inzet van overleg met belanghouders, inzichten van medewerkers, betrokkenheid van toezichthouders, gericht op inpassing in bedrijfsvoering en beleids- en informatiecyclus (o.a. Provides, Wierden en Borgen, Woningstichting Barneveld).
- Cultuurverandering: organisaties begeleiden bij bewustwording gewenste en ongewenste cultuurelementen. Richtten op bevordering gewenst gedrag en voorkomen van valkuilen (oud gedrag). Ontwikkelen met de organisatie van borgingsinstrumentarium (o.a. Intermaris).
- Diverse opdrachten rond beleidsontwikkeling en organisatieontwikkeling.

#### *Ervaring als interimmanager*

- 2005-2006: Portaal: Directeur Centraal Ondersteunende Diensten herontwikkelen en positioneren en leiding geven aan het shared servicecentrum ca. 180 fte
- 2004-2005: WoningNet: Manager Marketing en Innovatie: opzetten afdeling Marketing en Innovatie, aansturing accountmanagers, opzetten productmanagement, verantwoordelijk voor communicatie en marketing, sparringpartner bestuurder over aansturing en bedrijfsvoering.

#### *Overige relevante opdrachten voor 2000*

- Strategisch voorraadbeleid of portfoliobeleid: bij diverse corporatie begeleiden bij en opstellen van het strategisch voorraadbeleid.
- Woonvisies en prestatieafspraken: diverse gemeenten begeleiden bij het ontwikkelen en opzetten van een woonvisie of het maken van prestatieafspraken met woningcorporaties.
- Opzetten van een afdeling woondiensten bij een woningcorporatie.
- Opzetten regionale woonruimteverdeling bij twee regionale samenwerkingsverbanden.
- Adviseur regionaal samenwerkingsverband over de organisatie van de samenwerking.
- Tussen 1993 en 2000: diverse rollen als interimmanager bij corporaties en gemeente.

#### **1988-1993 BRO Adviseurs, Vught: adviseur en onderzoeker wonen in opdracht van gemeenten**

#### **Opleidingen**

- Universiteit van Amsterdam: Planologie (diploma 1991)
- Hogere Technische School Utrecht: Ruimtelijke Ordening en Planologie (diploma 1987)
- VWO (diploma 1981)

Diverse opleidingen tijdens werkzame periode waaronder:

- Agile en Scrum
- Verandermanagement
- Professioneel leidinggeven
- Acquisitietrainingen
- Adviesvaardigheden

#### **Nevenactiviteiten**

Diverse bestuurlijke activiteiten bij kerkelijke en maatschappelijk organisaties volgden elkaar de afgelopen jaren op. Daarbij altijd in de rol van voorzitter van het bestuur of begeleider bij ingewikkelde vraagstukken op het gebied van beleid en samenwerking.

## Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

### Presteren naar Opgaven en ambities

Position Paper 2018  
 Vragenlijst zelfevaluatie, 2019  
 Stand van zaken prestatieafspraken 3e tertiaal 2018 versie 14 januari 2019  
 Een regionale structuurvisie wonen voor Noord-Limburg 2016  
 Jaarverslagen incl. Jaarrekening, 2015, 2016, 2017  
 Notities huurverhoging, 2016, 2017, 2018  
 Planning huurverhoging 2016  
 Notitie Verkoopbeleid 2016  
 Notitie Huurbeleid 2016  
 Presentatie nieuwstreefhuurbeleid III compleet 2015  
 Notitie Streefhuurbeleid Vrije sector woningen 2018  
 Notitie parkeerbeleid 2017 plus aanvulling  
 Portefeuilleplan 2017-2035 presentatie MT  
 Wensportefeuille verkoop 2018  
 Ondernemingsplannen 2012-2015, 2017-2020, infographic, kaderbrieven tbv ondernemingsplannen  
 Nota masterplan Wonen Horst aan de Maas 2016  
 Uitvoeringsovereenkomst strategisch akkoord Venlo 2012-2015  
 Uitvoeringsprogramma Horst aan de Maas 2016  
 Stand van zaken prestatieafspraken 1e 2e 3e kwartaal 2017 Venlo  
 Afsprakenkader huisvesting kwetsbare burgers, 2018  
 Afspraken heisessie, 2018  
 Presentatie jaarrekeningen 2015, 2016, 2017 aan RvT

### Presteren volgens belanghebbenden

Imagorapport stakeholders Woonwenz 2017  
 Verslagen Accountmanagersoverleg Horst aan de Maas, 2018, 2017  
 Presentatie commissie ruimte prestatieafspraken 2017  
 Uitvoeringsprogramma Horst aan de Maas, 2016, 2017, 2018  
 Prestatieafspraken Horst aan de Maas 2013-2015, 2017, 2018  
 Evaluatie prestatieafspraken Horst aan de Maas, 2015  
 Agenda's, verslagen, actielijsten STRAK-overleg Venlo, 2015, 2016, 2017, 2018  
 Verslag overlegstatushouders 2015  
 Actielijst Accountmanagersoverleg, 2015, 2016, 2017, 2018  
 Concept Integraal Veiligheidsbeleid gemeente Venlo, sept 2015  
 De nieuwe Woningwet, Wat betekent dit voor de Gemeente Venlo  
 Prestatieafspraken Venlo, 2016, 2017, 2018  
 Verslag themabijeenkomstStrak3 Stedelijk centrum + volkshuisvesting, 2016  
 Woonvisie Venlo en bijlagen, 2016  
 Uitvoeringsprogramma Lokale Woonvisie Venlo 2017  
 Verslag BO Monitoring Prestatieafspraken Venlo 2018  
 Monitor prestatieafspraken 2017 versie 6 maart 2018  
 Stand van zaken prestatieafspraken 2e tertiaal 2018 Venlo  
 Draaiboek Prestatieafspraken 2019 Venlo  
 Belanghoudersbeleidsplan 2017  
 Verslagen overleg HBV 2016, 2017, 2018  
 Verslag stakeholdersbijeenkomsten 2016 en 2018

### **Presteren naar Vermogen**

Aedes benchmark, 2015, 2016, 2017, 2018  
Aw-governance inspectie 2017  
Aw integrale beoordeling 2016, 2017  
Aw oordeel staatssteun en passendheidsnorm  
Aw toezichtsbrief 2015  
Begrotingsanalyse 2015, 2016, 2017, 2018  
Maandrapportages 2015, 2016, 2017, 2018  
Organisatieontwikkelingsplan 2017 Slimmer en slanker  
WSW Brieven borgbaarheid en borgingsplafond 2015, 2016, 2017, 2018  
Management control framework 2019

### **Governance**

Jaaragenda governance RvT  
Verslagen RvT vergaderingen 2015, 2016, 2017, 2018  
Verslag projectenbijeenkomst RVTMT 2017  
Voortgang actiepunten Visitatierapport 2011-2014  
Zelfevaluaties RvT, 2015, 2016, 2017, 2018  
Visitatierapport, 2015

## Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

*Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog*

<b>Naam</b>	<b>Functie</b>
Frank van Engelen	bestuurder
G.L. Leusink	voorzitter RvC
P.H.M.J. Thijssen	vice voorzitter RvC, namens huurdersorganisatie
H.J.G. Janssen	lid RvC, namens huurdersorganisatie
J.P. Zanders	lid RvC
Joep van den Berken	manager wonen
Jan Görtz	manager bouw en beheer
Ingrid Keder	manager bedrijfsvoering
Rens van Tilburg	manager beleid
Josien Keunen	controller
Hans van Rooij	bestuurssecretaris
Cor Lambregts	voorzitter OR
Henri Broekmans	vicevoorzitter OR
Harold Baur	medewerker rapportage & advies
Martine Engels	applicatiebeheerder
Bart Linders	buurtcoördinator (tot 15:00 uur)
Christel Weerensteyn	buurtbeheerder
Niels Vervoort	projectleider nieuwbouw
Twan Becks	opzichter planmatig onderhoud
Wim Verstappen	assetmanager
Anke Weterings	adviseur communicatie
Coen van den Bekerom	adviseur beleid
John Jakobs	buurtbeheerder
Gé Derks	buurtcoördinator

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
Sjors Peeters	Gemeente Venlo	wethouder
Anita Ermers	Gemeente Venlo	accountmanager
Kelly van Rijsewijk-Steeghs	Gemeente Horst aan de Maas	accountmanager
Manon Hendrix	Gemeente Horst aan de Maas	stagiaire
Diny Veniger	HBV	voorzitter
Rob François	HBV	secretaris
Christel Gommans	HBV	bestuurslid
Cees van Amerongen	BC Gelreveste	huurder
Jan Derkx	BC Gelreveste	huurder
Jan Vos	BC Meidoornstraat	huurder
Paul Onckels	BC Park Rijnbeek	huurder
Dinand Willems	BC Rutgerusgang	huurder
Sef Jansen	BC Venlo Noord, Teuniswijk	huurder
Kees Joosten	BC Crescendo	huurder
Ric Leenders	Antares	manager duurzaamheid
Anita Ermers-Mulder	Gemeente Venlo	accountmanager corporaties
Lizzy van de Pol	Met GGZ	manager Huisvesting & Facilitair
Lieke Alberts	Met GGZ	beleidsadviseur Zorgontwikkeling
Ron van de Molengraft	De Zorggroep	adviseur bouw en huisvesting
René van de Mortel	Maasveste Berbenbouw	bedrijfsleider
Hans Janssen	Raedts bouwbedrijf	accountmanager
Ruud Craenmehr	Raedts bouwbedrijf	directeur
Heinz Dreuning	Gemeente Venlo	regisseur Lokaal Interventieteam
Roel Versleijen	Gemeente Venlo	hoofd publieke dienstverlening
Ivo van Rees	Wonen-Limburg	manager publieke waarde
Funs Jonkers	Jongen bouwbedrijf	manager onderhoud en renovatie

## Bijlage 5 Position Paper Woonwenz

Position paper Woonwenz visitatie 2015-2018, 7 februari 2019

### Wie is Woonwenz en waar staan we voor?

Woonwenz is de grootste woningcorporatie in de regio Venlo, met circa 8.300 woningen en 1.950 andere vastgoedobjecten in eigendom en beheer (in de gemeenten Venlo en Horst aan de Maas). Onze kernactiviteit is – net als bij de oprichting van onze voorloper in 1907 - nog steeds het bouwen, beheren en verhuren van betaalbare huurwoningen.

Wij vinden dat wonen meer is dan een dak boven het hoofd. Een prettige woonomgeving, in de eigen kern, wijk of buurt, waar mensen op een fijne manier met elkaar samen kunnen wonen is van groot belang. Daarom investeren wij in de leefbaarheid van de gebieden waar wij bezit hebben. Dat doen we veelal samen met partners als de gemeente Venlo, zorg- en welzijnsinstellingen en natuurlijk de bewoners zelf. De missie van Woonwenz is: **Goed en betaalbaar wonen voor iedereen in gevarieerde en duurzame wijken, in een vitale regio.**

### Goed wonen

Goed wonen betekent voor ons een passende woning in een prettige woonomgeving. Wij investeren fors in nieuwbouw, renovatie en onderhoud van ons bezit en bevorderen door onze inspanningen op het gebied van leefbaarheid en stadsvernieuwing de kwaliteit van het wonen in (de regio) Venlo. Door onze intensieve betrokkenheid bij de gebieden waar wij bezit hebben, weten we wat er speelt en waar investeringen nodig zijn. Ook proberen wij de servicekosten zo laag mogelijk te houden.

### Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is voor ons een belangrijk thema. Wij houden de huurprijs zo laag mogelijk en investeren daarnaast fors in het terugdringen van de overige woonlasten. Dat doen we onder meer door het investeren in energiebesparende maatregelen, het geven van voorlichting over besparingen op energieverbruik, maar ook door bijvoorbeeld klein onderhoud dat wettelijk voor rekening van de huurder is als extra service gratis uit te voeren. Om de betaalbaarheid te borgen proberen wij ook onze bedrijfskosten zo laag mogelijk te houden. **Voor iedereen** Wij zijn er natuurlijk in de eerste plaats voor mensen met een lager inkomen. Onze sociale woningvoorraad voorziet daarin. Wij verhuren echter ook woningen in het (middel)dure huursegment en verkopen in beperkte mate woningen. Daarnaast bieden wij, vaak in samenwerking met zorg- en welzijnspartijen, huisvesting voor bijzondere doelgroepen (bijvoorbeeld senioren of aan mensen met een geestelijke, psychische of lichamelijke beperking).

### Gevarieerde wijken

Wij streven naar variatie in prijs en kwaliteit in ons werkgebied, specifiek in de kleine kernen, wijken en/of buurten waar wij bezit hebben. Teveel van hetzelfde moet voorkomen worden. Als gebiedsontwikkelaar kijken we bij voorkeur ook niet naar een project op zichzelf, maar naar de totale omgeving. Middels sloop, nieuwbouw, differentiatie in koop en huur, duurzaam onderhoud, renovatie én leefbaarheidsingrepen investeren we voortdurend in de kwaliteit van de gebieden waar wij bezit hebben. Hierin werken we altijd samen met bewoners, de gemeente Venlo en andere partners. Vanwege onze contacten met bewoners en netwerken met andere verwante organisaties, onze invloed op de samenstelling van gebieden én onze investeringskracht zonder subsidieafhankelijkheid, vervullen wij een belangrijke rol waar het gaat om de verbetering van de kleine kernen, wijken en/of buurten.

### Duurzame wijken

Wij investeren voortdurend in energiebesparende maatregelen, het reduceren van CO<sub>2</sub>-uitstoot en het toepassen van duurzame materialen. De komende jaren realiseren wij een gemiddeld B-energielabel voor onze huurwoningen. Duurzaamheid gaat voor ons echter verder dan dat. Wij investeren in de sociale duurzaamheid van ons bezit door het bevorderen van bewonersparticipatie, sociale samenhang tussen bewoners onderling en sociale stijging van individuen. Wij zijn zichtbaar en aanspreekbaar in de gebieden

waar we bezit hebben. Wij participeren dan ook actief in diverse sociaal-maatschappelijke projecten, zoals het Achter-de-voordeur-project, de Sociale Wijkteams en de Huizen van de Wijk.

### **Vitale regio**

Het woonklimaat wordt niet alleen door de kwaliteit van woningen en de woonomgeving bepaald, maar ook door aanbod van voorzieningen en in het algemeen door het economische, sociale en imago van de stad en regio. Het imago van de stad en de regio moet bijdragen aan een goed gevoel van thuis zijn voor de mensen die er wonen en mensen van elders verleiden zich hier te vestigen. Wij toetsen onze eigen activiteiten en onze bijdrage(n) aan initiatieven van partners nadrukkelijk op de (verwachte) positieve effecten voor de sociale en culturele vitaliteit van de stad en regio, door middel van een 'Effectenarena'. Hoewel Woonwenz van oudsher de gemeente Venlo als primair werkgebied heeft, investeren wij ook in de regio, zoals in de gemeente Horst aan de Maas.

De missie is vertaald in vijf 'kostbaarheden', waarop Woonwenz te allen tijde aanspreekbaar is.

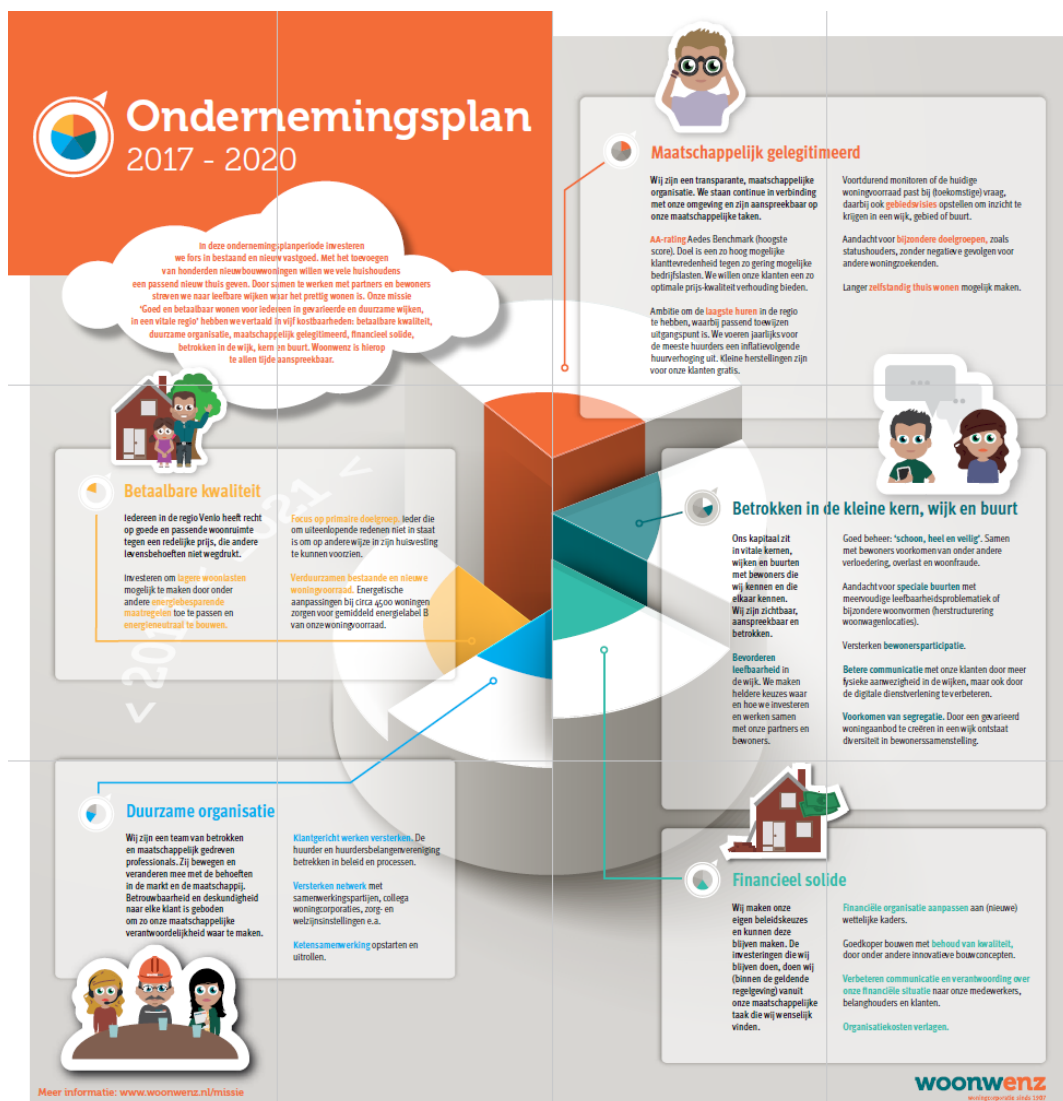
- Betaalbare kwaliteit
- Betrokken in de kleine kernen, wijk en/of buurt
- Maatschappelijk gelegitimeerd
- Financieel solide
- Duurzame organisatie

Om bovenstaande kostbaarheden te realiseren werken wij vanuit de volgende kernwaarden: betrokkenheid, daadkracht, klantgericht, vakmanschap, betrouwbaarheid en 'Hart voor de regio Venlo'.

### **Waar gaan we voor?**

Om onze missie te bereiken heeft Woonwenz doelstellingen/ambities geformuleerd in ons ondernemingsplan 2017-2020. Onderstaand een samenvatting daarvan.





## Zijn we op de goede weg?

Woonwenz is goed op weg om haar doelen uit het ondernemingsplan 2017-2020 te realiseren. Op het gebied van 'Goed wonen' timmert Woonwenz hard aan de weg. De afgelopen jaren zijn er diverse nieuwbouw- en renovatieprojecten opgeleverd. Alle nieuwbouwwoningen die Woonwenz in de toekomst gaat realiseren zijn gasloos en energieneutraal.

Ook op het gebied van leefbaarheid zijn er diverse initiatieven geweest om de leefbaarheid in de wijken te vergroten. Een voorbeeld hiervan is het leefbaarheidsproject in de wijk Vastenavondkamp. Omdat er in en rondom het complex meer nodig was dan alleen fysieke ingrepen, is de renovatie gecombineerd met een 'Achter de Voordeur-project', waarbij huurders door middel van keukentafelgesprekken geholpen zijn met vragen op terreinen als zorg, inkomen, wonen, werk en opvoeding. Het 'Achter de Voordeur-project' is in samenwerking met de gemeente Venlo en andere partners uitgevoerd. Eerder werd een dergelijk project al met succes uitgevoerd in De Ruit in Venlo-Oost. Ook hebben er in de buurt diverse initiatieven plaatsgevonden om de woonomgeving en het goed samenleven tussen bewoners onderling te verbeteren. Denk daarbij aan het organiseren van buurtactiviteiten, opruimacties en taallessen.

Verduurzaming is ook een thema waar Woonwenz zich volop voor inzet. In totaal wordt 25 miljoen uitgegeven aan het verduurzamen van ons woningbezit. De doelstelling van gemiddeld energielabel B in 2021 gaat Woonwenz zeker halen. De tot nu toe behaalde resultaten komen ook tot uitdrukking in de Aedes Benchmark 2018, waar Woonwenz een A scoort op het prestatieveld Duurzaamheid. Ook heeft Woonwenz, via het bedrijf WoonEnergie, huurders actief benaderd (deur aan deur) om huurders inzicht te geven in hun huidige energieverbruik en tips te geven om het energieverbruik te verlagen.

Woonwenz heeft de laatste jaren gekozen om het kabinetsvoorstel inzake de huurverhoging vrijwel los te laten en de huur van de meeste huurders slechts met het inflatiepercentage te verhogen. Woonwenz streeft ernaar om de goedkoopste in de regio te zijn. Dit gematigde huurbeleid past in het beleid van Woonwenz en draagt bij aan enerzijds de doelstelling 'Goed wonen' en anderzijds de doelstelling 'Betaalbaarheid'.

Als gevolg van externe ontwikkelingen en nieuwe ICT-systemen (primaire systeem en klantportaal) zal de interne organisatie de komende jaren in belangrijke mate gaan veranderen. Deze veranderingen hebben effect op de werkprocessen en de daarmee samenhangende formatie in kwantitatieve en kwalitatieve zin. Woonwenz heeft, om in te spelen op deze veranderingen, in 2017 het Organisatie- en formatierapport "Slimmer en Slanker" vastgesteld. Enerzijds is gekeken naar de formatie en anderzijds naar een methode om te zorgen dat medewerkers de komende jaren kwalitatief stappen gaan maken. Dit heeft ook geresulteerd in een nieuwe opzet van de beoordelingscyclus, die nu met name gericht is op de ontwikkeling van de bedrijfs- en functie gerelateerde competenties. Periodiek vindt er weging plaats om te beoordelen of het plan moet worden bijgesteld.

Ook is in 2018 een start gemaakt met het interne project Gastvrij & Klanthousiast werken. Het doel van het project is om de klanttevredenheid en het werkplezier van medewerkers te verhogen. Gedurende het project worden ideeën die zijn aangedragen door de medewerkers uitgewerkt en gepresenteerd aan een afvaardiging van het Woonwenz klantpanel.

Het betrekken van belanghouders bij het beleid behoeft de komende jaren nog extra aandacht. Woonwenz heeft hierin wel al stappen gezet. Zo zijn de belanghouders betrokken bij het opstellen van het ondernemingsplan 2017-2020. Voor de toekomst is om de belanghouders op een eerder moment in dat proces te betrekken, zodat de wensen van belanghouders beter verankerd gaan worden in het plan. Ook wordt er sinds 2018 een jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst georganiseerd, waarin een bepaald thema/onderwerp centraal staat.

Naar aanleiding van de aanbevelingen uit de vorige visitatie en het advies van de governance inspectie Autoriteit woningcorporaties heeft de Raad van Commissarissen in 2017 een jaaragenda governance opgesteld. Middels deze agenda wordt jaarlijks gecontroleerd of Woonwenz voldoet aan de governancecode.

### **Lokale driehoek**

Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet wordt in Venlo door de gemeente Venlo, de woningcorporaties en de Huurdersbelangenvereniging Venlo Blerick e.o. samen gewerkt aan de totstandkoming van de prestatie-afspraken. Ook is de huurdersorganisatie betrokken bij de totstandkoming van de gemeentelijke Woonvisie 2016-2021.

Het overzicht voorgenomen activiteiten van Woonwenz wordt vooraf besproken met de Huurdersorganisatie en daarna door Woonwenz verstuurd aan de gemeente met de uitnodiging om te komen tot prestatie-afspraken.

De huurdersorganisaties van Wonen Limburg en van Woonwenz hebben onderling afgesproken dat voor prestatie-afspraken met de gemeente Horst aan de Maas de huurdersorganisatie van Wonen Limburg het aanspreekpunt is en voor de afspraken met de gemeente Venlo de huurdersorganisatie van Woonwenz. In beide gemeenten worden de prestatie-afspraken medeondertekend door de huurdersorganisaties.

## **Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3**

### Gebruikte afkortingen

n.t.b.	Niet te beoordelen
WW	Woonwenz
SAM	Stad van Actieve Mensen (fonds voor activiteiten ter bevordering van de sociale samenhang)
SOP	Stadsdeelontwikkelingsplan

De feitelijke prestaties van Woonwenz zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

**Tabel 1 Opgaven en prestaties Betaalbaarheid en beschikbaarheid**

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>					<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID</b>						<b>7,3</b>
<i>We zorgen voor een passende woning voor ieder huishouden</i>						
<b>Betaalbaarheid</b>						<b>8</b>
2015-2018 Toepassen beperkte jaarlijkse huurverhoging. Blijvend overleg betaalbaarheid woningen i.r.t. kwaliteitsniveau.	Huurverhoging	2018	2017	2016	2015	Pluspunt: ver onder max huurverhoging en overige huurverhogende maatregelen niet doorrekenen
	< € 40.349	1,4%	0,3 %	0,6%	1,0%	
	> € 40.349	5,4%	4,3%	4,6%	5,0%	
	Servicekosten en de stookkosten zo laag mogelijk. Klein huurdersonderhoud gratis uitvoeren.					
2017 Kernvoorraad behouden Woonwenz gelijk blijft gelijk in haar aantal sociaal huurwoningen		2018	2017	2016	2015	Beoordeeld als gerealiseerd vanwege actieve inzet strategische reserve. Tijdstip inzet is afhankelijk van beschikbaarheid locaties.
	Goedkoop < € 417	1.085	1.166	1.203	1.156	
	Middelduur € 417- € 540	6.027	6.095	6.000	5.981	
	Duur € 540 - € 710	732	567	656	788	
	Geliberaliseerd > € 710	431	402	385	318	
	Vooralsnog hebben wij meer gesloopt dan bijgebouwd. Echter het verschil is geplaatst in een strategische reserve, waarvan afgesproken is dat Woonwenz deze elders mag terugbouwen.					
2018 Verdere afstemming samenwerking op gebied van huurincasso ter voorkoming van huisuitzettingen.	2018 Woonwenz en de gemeente Venlo hebben een intentieverklaring getekend om actief schuldhulpverlening in te zetten bij huurders met een huurachterstand. Aantal huisuitzettingen per jaar: 2015: 4 2016: 9 2017: 10 2018: 10					
2016-2018 Toepassen passend toewijzen door Woonwenz; beschikbaar komende woningen toe te wijzen aan huishoudens die daar recht op hebben en zo min mogelijk gebruik te maken van de 5%	2018: 99% 2017: 99% 2016: 99% 2015:					Pluspunt vanwege ruimschoots gerealiseerd

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>Nieuwbouw en renovatie</b>		7
2015-2018: nieuwbouwprojecten: 226 woningen	2015-2018 226 woningen waarvan: 45 appartementen 108 levensloopbestendige woningen 73 eengezinswoningen	
Renovatie 2017-2018 292 appartementen Meidoornstraat en Casinoflat	Gerealiseerd, woningen verduurzaamd, veel aandacht voor betrokkenheid en draagvlak huurders, combinatie met stevige inzet op sociale cohesie.	Pluspunt: Verduurzaming en inzet op sociale cohesie
<b>Huisvesting specifieke doelgroepen</b>		7
<i>Studenten</i> 2018 Stimuleren initiatieven studentenhuisvesting (kleinschalige toevoegingen). Afspraken maken over hoe invulling hieraan wordt gegeven  2017 Financiële ondersteuning studenteninformatiepunt	2018 Zien corporaties niet als hun corebusiness. Nieuwe ontwikkelen worden aan de markt overgelaten. In de praktijk is gebleken dat marktpartijen ruimschoots gewerkt hebben aan toevoeging studentenhuisvesting (o.a. de initiatieven van Lebe in deze).  2017 Woonwenz heeft de huisvesting van Checkpoint (organisatie voor studentenbegeleiding) gefaciliteerd en met Checkpoint afspraken gemaakt over de begeleiding van huurders van studentenhuisvesting van Woonwenz.	
<i>Statushouders</i> Voldoen aan de opgave. Woonwenz realiseert evenredig van huisvestingsopgave.	Gerealiseerd: 2015: 88 statushouders gehuisvest 2016: 189 statushouders gehuisvest 2017: 111 statushouders gehuisvest 2018: 50 statushouders gehuisvest	
<i>Woonwagengewoners</i> 2018 Vervolg geven aan verdere herstructurering woonwagenlocaties  2017 Verder werken aan 'herstructurering woonwagens'	2018 Realisatie Horsterweg is ter hand genomen  2017 In 2017 heeft de samenwerking nog niet tot concrete resultaten geleid. Wel wordt in dit dossier goed samen opgetrokken.	

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>Samenwerking rond onderzoek, programmering en bewaking</b>		7
<p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente neemt regierol bij 'beschermd wonen' en bespreekt consequenties en knelpunten. Corporaties rapporteren.</li> </ul> <p>2017</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informatie-uitwisseling strategische reserve</li> <li>Elke aanvraag wegen aan dyn. Woningbouwprogrammering</li> <li>Gezamenlijk realiseren aantrekkelijke voorraad (wonen in binnenstad)</li> <li>Herijking bestaande planvoorraad centrum</li> </ul> <p>2015-2016</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mee ontwikkelen Visie Stedelijk Centrum</li> <li>Denktank instellen t.b.v. cultuurhistorisch erfgoed. Het realiseren van concrete projecten zoals Nedinsco, Jacobskapel, Weishoes, Ons Huis, La Belle Alliance, Kerkepaortje.</li> </ul>	<p>2018</p> <p>Conform afspraken uitgevoerd</p> <p>2017</p> <p>Conform afspraken uitgevoerd  Conform afspraken uitgevoerd  Conform afspraken uitgevoerd  Conform afspraken uitgevoerd</p> <p>2015-2016</p> <p>Conform afspraken uitgevoerd  In het kader van de nieuwe woningwet werden de mogelijkheden voor corporaties in deze beperkt</p>	
<p><i>Social return</i></p> <p>2015-2016</p> <p>Corporaties werken mee aan social return</p>	<p>2015-2016</p> <p>Pilot was Kerkhofweg. Extra budget opgenomen en afspraken gemaakt met aannemer over inzet kansarmen op de arbeidsmarkt.</p>	
<p><i>Onderzoek naar woonbehoeften</i></p> <p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Werkgroep inrichten om benodigde kernvoorraad in beeld te brengen.</li> </ul> <p>2017-2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bespreken resultaten behoefteonderzoek opplussen woningen en concrete afspraken maken over vervolgstappen.</li> </ul> <p>Bespreken resultaten regionaal onderzoek behoefte middensegment en concrete afspraken maken over vervolgstappen.</p>	<p>2018</p> <p>Is voor Blerick voorhanden, overige worden meegenomen bij het opstellen van nieuwe woonvisie.</p> <p>Zal worden meegenomen bij opstellen nieuwe woonvisie.</p> <p>Zal worden meegenomen bij opstellen nieuwe woonvisie. Woonwenz concentreert zich met name op het sociale deel.</p>	
<p>2018</p> <p>Totale gemiddelde woonlasten op woningniveau inzichtelijk maken, voor zowel zittende alsook nieuwe huurders</p>	<p>2018</p> <p>Is in onderzoek</p>	

**Tabel 2 Afspraken en prestaties Leefbaarheid**

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>Eindcijfer leefbaarheid</b>		<b>7,3</b>
<i>We willen inzetten op het realiseren en behouden van een goede leefbaarheid in alle stadsdelen en dorpen van de gemeente.</i>		
<b>Wijk- gebiedsplannen</b>		
2018: <ul style="list-style-type: none"> <li>Wijken en buurten analyseren mbv leefbaarometer. In 2e kwartaal analyse bespreken van die wijken die aandacht behoeven.</li> </ul> 2017 <ul style="list-style-type: none"> <li>Leefbaarometer elke 2 jaar met lokale vertaling</li> </ul> 2015-2016 <ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnose van speerpuntwijken a.d.h.v. leefbaarometer</li> </ul>	2015-2018 De aandacht heeft zich toegespitst op Blerick als speerpuntwijk. Dat heeft geresulteerd in het Stadsdeelontwikkelingsplan. Ten aanzien van de overige wijken dient bespreking van de analyse nog plaats te vinden. De uitvoering het SOP heeft veel inzet gevraagd. Woonwenz is hierin bijzonder actief geweest, met resultaat. Hier zijn extra medewerkers voor aangetrokken. Met name de betrokkenheid van huurders bij de verbetering van de leefbaarheid is groot. De effecten zijn terug te zien in de leefbaarometer.	8 Grote gezamenlijke inspanning met Woonwenz als trekker.
2018 <ul style="list-style-type: none"> <li>SOP Blerick: Implementeren Masterplan en tussenevaluatie in 2e helft 2018 door Stuurgroep.</li> </ul> 2017 <ul style="list-style-type: none"> <li>SOP Blerick: afronden en implementeren masterplan</li> </ul> 2015-2016 <ul style="list-style-type: none"> <li>Ontwikkelen gebiedsvisie Blerick</li> </ul>	2015-2018 Masterplan begin 2019 afgerond. Tussentijds heeft continu overleg plaatsgevonden tussen partijen. In 2018 heeft de gemeente een wijkanalyse o.b.v. onder andere de leefbaarometer opgesteld. De aandacht heeft zich toegespitst op Blerick als speerpuntwijk. Dat heeft geresulteerd in het Stadsdeelontwikkelingsplan	7
2018: In wijk X te komen tot implementatieplan integrale aanpak n.a.v. blauwdruk SOP Blerick. Samenwerken met bewoner!	2018 Vanwege doorlooptijd SOP Blerick niet afgerond	nvt
2018 Een (of meerdere) werksessie(s) inzake toekomstige transformatieslag aan randen stad. Borging differentiatie.	2018 Zal worden meegenomen bij opstellen nieuwe woonvisie.	nvt
2015-2016 Opstellen van een wijkaanpak	2015-2016 Continu proces Dit heeft geleid tot de achter de voordeur projecten in de Meidoornstraat en Klokkengieterstraat	8 Creatieve inspanningen met bijzondere resultaten
2017 Integrale aanpak leefbaarheid in huur en koop	2017 Is continu aandachtspunt, waarbij met name de gemeente actie moet nemen.	7



<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>Inzet leefbaarheidsbudgetten</b>		7
<p>2015-2018: Leefbaarheidsbudget inzetten in minimaal de projecten uit projectenoverzicht.</p> <p>2017</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzetten extra huuropbrengst 2017 in projecten</li> <li>• Leefbaarheidsinitiatieven, incl. overstijging € 126,25 per woning</li> <li>• Continuëren pilots; inzet SAM fonds</li> </ul>	<p>Budget is conform ingepland 2018: € 95,- per vhe 2017: € 93,- per vhe 2016; € 86 per vhe. 2015: € 101,- per vhe</p> <p>2017 Is niet nodig gebleken Is niet nodig gebleken Inzet SAM fonds is afhankelijk van aanvragen buurtbewoners. Bij huurdersinitiatieven worden huurders, door team leefbaarheid, geattendeerd op eventuele inzet vanuit het SAM fonds.</p>	
<b>Accommodaties</b>		7
<p>2018: Uitvoering geven aan beleid gemeenschapsaccommodaties en min. 1x overleg inzake uitvoering en plannen corporatie nabij accommodaties. Evt. College adviseren over verbetering en kwaliteit accommodaties.</p>	<p>2018 Daar waar het accommodaties van Woonwenz betreft zijn afspraken gemaakt. Afronding gemeentelijk beleid nog niet geconcretiseerd.</p>	
<b>Overlast</b>		nvt
<p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstellen probleemanalyse Woonoverlast ivm evt opstellen verordening op basis van Wet Aanpak Woonoverlast</li> <li>• Onderzoek hoe overlast zo efficiënt mogelijk aan te pakken, bv aanscherping APV.</li> </ul>	<p>2018 Is niet geconcretiseerd wel is duidelijk geworden dat de gemeente op basis van de APV in deze kan optreden.</p>	actie gemeente
<b>Bewonersinzet</b>		7
<p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoek wederkerigheid (bewoners voor bewoners-project) en evt. ondersteuning coöperatieve vorm.</li> </ul> <p>2015-2016</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatie en zelfsturing door bewoners</li> </ul>	<p>2018 Dit is vooral afhankelijk van initiatieven vanuit de markt. In 2018 is daar geen concreet project uit voortgekomen.</p> <p>2015-2016 Uitrol Venlo-Droom activiteiten. Bijvoorbeeld in Venlo-Oost</p>	

**Tabel 3 Opgaven en prestaties Wonen en zorg**

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER Wonen en Zorg</b>		<b>6,3</b>
<i>We streven ernaar dat alle inwoners kunnen wonen in een woning die aansluit bij hun woonbehoefte</i>		
2018 Bij elkaar brengen vraag en aanbod (Regionaal Coördinatiepunt). Waar nodig: afspraken toevoeging/transformatie. Bekijken of geëxperimenteerd kan worden met tijdelijke oplossingen.	Deels gerealiseerd door afsprakenkader op te stellen tussen gemeente zorgpartijen en corporaties	6
2018 Aanvragen woningaanpassingen volgens heldere procedure afhandelen en betrokkenen hierover duidelijk informeren.	Nog lopende	6
2018 Continueren Huis van Morgen in Panningen en afspraken maken over e.v.t. toevoeging Huis van Morgen in Venlo.	Huis van Morgen in Venlo is nog in onderzoek.	6
2018 Overleg inzake woningaanpassingen	Nog lopende	6
2017 Werken volgens nieuwe accommodatiebeleid	Uitrol van accommodatiebeleid wordt conform gemeentelijk beleid uitgevoerd.	7
2015-2016 Stroomlijnen initiatieven m.b.t. huisvesting bijzondere doelgroepen.	Gerealiseerd	7

**Tabel 4 Opgaven en prestaties Verduurzaming**

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>																																																		
<b>EINDCIJFER Verduurzaming</b>		<b>7,8</b>																																																		
<i>We streven naar het toepassen van duurzame maatregelen t.b.v. het verhogen van het wooncomfort en verlagen van de woonlasten</i>																																																				
<b>Verbetering energieprestaties</b>		8																																																		
2015-2018 Corporaties maken huidige situatie energielabeling inzichtelijk en geven aan hoe in 2021 te komen tot gem. label B.	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2018</th> <th>2017</th> <th>2016</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A++</td> <td>21</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>A+</td> <td>128</td> <td>65</td> <td>44</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>1.755</td> <td>1.099</td> <td>847</td> <td>578</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>2.078</td> <td>1.800</td> <td>1.742</td> <td>1.460</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>2.716</td> <td>2.852</td> <td>2.962</td> <td>2.667</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>1.042</td> <td>1.660</td> <td>1.775</td> <td>1.914</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>372</td> <td>535</td> <td>584</td> <td>590</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>109</td> <td>121</td> <td>171</td> <td>172</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>27</td> <td>15</td> <td>79</td> <td>59</td> </tr> </tbody> </table>		2018	2017	2016	2015	A++	21	1	1	1	A+	128	65	44	21	A	1.755	1.099	847	578	B	2.078	1.800	1.742	1.460	C	2.716	2.852	2.962	2.667	D	1.042	1.660	1.775	1.914	E	372	535	584	590	F	109	121	171	172	G	27	15	79	59	Woonwenz ligt ver voor op tempo dat nodig is
	2018	2017	2016	2015																																																
A++	21	1	1	1																																																
A+	128	65	44	21																																																
A	1.755	1.099	847	578																																																
B	2.078	1.800	1.742	1.460																																																
C	2.716	2.852	2.962	2.667																																																
D	1.042	1.660	1.775	1.914																																																
E	372	535	584	590																																																
F	109	121	171	172																																																
G	27	15	79	59																																																
<b>Gedrag huurders bij energiebesparing</b>		8																																																		
2018 <ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemming over aanpak bevorderen gedragsverandering. HBV speelt hierin actieve rol.</li> </ul> 2017 <ul style="list-style-type: none"> <li>Bevorderen gedragsverandering</li> </ul>	2018 Iedere partij heeft zijn eigen actie hierin bepaald.  2017 Woonenergie heeft alle huurders van Woonwenz huis-aan-huis bezocht.	Bijzondere inspanning om <u>alle</u> huurders te bezoeken																																																		
<b>CO2-uitstoot verminderen</b>		8																																																		
2008-2017 <ul style="list-style-type: none"> <li>Reductie van 20% CO2 uitstoot t/m 2017</li> </ul> 2018 <ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties maken uitvoeringsplan hoe te komen tot een CO2-neutraal woningbezit in 2050.</li> </ul> 2017 <ul style="list-style-type: none"> <li>Per project bekijken corporaties mogelijkheden optimalisatie CO2 reductie</li> </ul>	2017 In die 10 jaar een reductie van 48,42% gerealiseerd 2018 Gerealiseerd  2017 Gerealiseerd	Meer dan dubbele reductie gerealiseerd																																																		

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>Samenwerking en onderzoek</b>		7
<p>2018</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstarten pilotprojecten taskforce Duurzaam Wonen Venlo en bekijken of uitrol mogelijk is.</li> <li>• Afstemming planning werkzaamheden vastgoed / openbare ruimte, t.b.v. klimaatadaptatie en integrale aanpak. Gem. brengt investering in beeld.</li> <li>• Verder vormgeven ambitieweb Venlo Principes als onderdeel Taskforce.</li> </ul> <p>2017</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stimuleringsmaatregelen faciliteren; kennisdeling; gemeente</li>   <li>• Onderzoek inzicht totale gemiddelde woonlasten van bewoners</li> </ul> <p>2015-2016</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gezamenlijk instellen van een denktank duurzaamheid</li> </ul>	<p>2018</p> <p>Pilots opgestart. Voorbeeld is de Wambachsingel, uitgevoerd door Antares</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>2017</p> <p>In samenspraak met gemeente en Antares is de pilot m.b.t. uitrol van de Venlo Principals gestart. Venlo Principals zijn gericht op stimulering duurzaamheidsinvesteringen</p> <p>Nog lopende</p> <p>Doordat Woonwenz een hoge standaard heeft m.b.t verduurzaming blijft de energiebelasting voor huurders beperkt. Via Enaxis worden op wijkniveau woningen van Woonwenz gebenchmarkt. De conclusie daarvan is dat de woningen van Woonwenz een hoge mate van duurzaamheid hebben</p> <p>Gerealiseerd</p>	

**Tabel 5 Opgaven en prestaties Klanttevredenheid**

<i>Ambitie Woonwenz</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>				<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER Klanttevredenheid</b>					<b>6</b>
<i>Woonwenz heeft de ambitie om een A-score te behalen op het prestatieveld huurdersoordeel in de Aedes-benchmark</i>					
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	
Letter huurdersoordeel	B	B	A	A	
Deelscore nieuwe huurders	7,6	7,9	7,7	7,9	
Deelscore huurders met een reparatieverzoek	7,6	7,8	7,8	7,8	
Deelscore vertrokken huurders	7,2	7,3	7,6	7,0	



## **Bijlage 7 Visitatieaanpak**

### **1. Achtergrond maatschappelijk visiteren**

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

*Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.*

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascop is als onafhankelijke visitor vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

### **2. Opdracht**

Woonwenz heeft Pentascop de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

### **3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode**

#### *Opdrachtgever en opdrachtnemer*

De opdrachtgever voor de visitatie zijn de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascop is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

#### *Visitatiecommissie*

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Germa Reivers en Wilma van der Veen, visitatoren.

### **4. Visitatie aanpak**

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

#### *Normen voor de maatschappelijke prestatie*

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een ‘social construction of reality’: de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

### Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

### Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

### Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



*Figuur Aanpak visitatieproces*

### Verkenning

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Woonwenz aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de thema's en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de projectleider.



#### Onderzoeksfase

- Woonwenz heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen, de controller, de managers Bouw & Beheer, Wonen en Bedrijfsvoering, de bestuurssecretaris en twee leden van de OR.
- De thema's zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan 9 medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 8 belanghebbenden van Woonwenz gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouder en een beleidsambtenaar van de gemeente Venlo, een beleidsambtenaar en stagiaire van de gemeente Horst aan de Maas (de wethouder was door ziekte verhinderd), 3 vertegenwoordigers van de HBV en een adviseur van een zorgorganisatie. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
  - betaalbaarheid en beschikbaarheid;
  - leefbaarheid;
  - wonen en zorg;
  - verduurzaming;
  - klanttevredenheid;
  - tevredenheid over de relatie en communicatie;
  - tevredenheid over de invloed op het beleid van Woonwenz.
- In een dialoog met externe ketenpartners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. Daarbij waren vertegenwoordigers van de GGZ, twee collega-corporaties, ambtenaren van de gemeente Venlo, drie bouwbedrijven, zeven huurders en een vertegenwoordiger van de HBV aanwezig.

#### Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurders en de Raad van Commissarissen.

## 5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Woonwenz gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	<p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p>
<i>Belanghebbenden</i>	<p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p>
<i>Vermogen</i>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p>
<i>Governance</i>	<p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p>

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de prestatieafspraken ingedeeld naar thema's en aangevuld met andere relevante onderwerpen. Deze thema's zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'. Woonwenz heeft het thema Klanttevredenheid toegevoegd.

<b>Betaalbaarheid en beschikbaarheid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We zorgen voor een passende woning voor ieder huishouden</li> <li>• We willen inzetten op het realiseren en behouden van een goede leefbaarheid in alle stadsdelen en dorpen van de gemeente</li> <li>• We streven ernaar dat alle inwoners kunnen wonen in een woning die aansluit bij hun woonbehoefte</li> <li>• We streven naar het toepassen van duurzame maatregelen t.b.v. het verhogen van het wooncomfort en verlagen van de woonlasten</li> <li>• Woonwenz heeft de ambitie om een A-score te behalen op het prestatieveld huurdersoordeel in de Aedes-benchmark</li> </ul>
<b>Leefbaarheid</b>	
<b>Wonen en zorg</b>	
<b>Verduurzaming</b>	
<b>Klanttevredenheid</b>	

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Woonwenz heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Woonwenz naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

## Bijlage 8 Wijze van beoordeling

### De spinnenwebben en scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

### De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

### Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.