



## Woningstichting Wierden en Borgen

### Visitatierapport



*Utrecht, augustus 2011*

#### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### **Visitatiecommissie**

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)  
De heer G. Helbig  
Mevrouw J.M. Blokland-Jans MSc (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

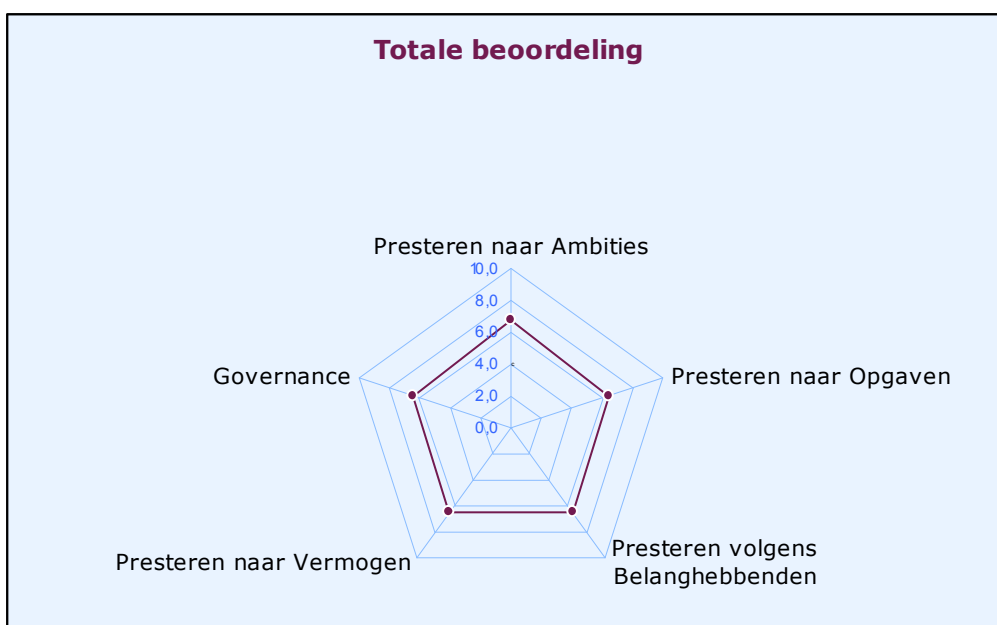


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In februari 2011 heeft Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen februari en augustus 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 12 en 13 mei 2011.

**Woningstichting Wierden en Borgen wordt gewaardeerd met het afgeronde eindcijfer 7.**



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	6,7
Presteren naar Opgaven	6,5
Presteren volgens Belanghebbenden	6,5
Presteren naar Vermogen	6,5
Governance	6,4
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,5 (7)</b>

De commissie komt tot de conclusie dat Woningstichting Wierden en Borgen gemiddeld passend presteert op de beoordelingsvelden. De velden bestaan uit een aantal subonderdelen. De beoordeling van deze subonderdelen varieert. De prestaties van de woningcorporatie sluiten aan bij de ambities en opgaven als het gaat om het zorgen voor voldoende beschikbare woningen voor de primaire doelgroep en voor doelgroepen met specifieke behoeften. Andere onderdelen verdienen hier en daar aandacht op basis van de ambities van de woningcorporatie, de opgaven en het oordeel van de belanghebbenden. Dit geldt vooral voor de onderdelen: het verbeteren van de kwaliteit van woningen, het (des)-investeren in vastgoed en het investeren in de sociale kwaliteit van wijken en buurten. Over het algemeen valt op dat het in lijn

brengen van de prestaties met de geformuleerde ambities sterker kan. Het verder ontwikkelen van maatschappelijk ondernemerschap en pro activiteit behoort tot de kansen. Het intern toezicht kan nog meer worden vormgegeven door het toepassen van een expliciet en integraal toezichtkader. Er is meer aandacht nodig voor externe verantwoording en de transparantie kan worden verbeterd. Daarnaast kan de belanghebbendenparticipatie nog eens tegen het licht worden gehouden. De laatste twee jaar is een positieve ontwikkeling zichtbaar. Er is sprake van een verhoogde prestatie in lijn met de ambities en opgaven. Wierden en Borgen ontwikkelt een meer ondernemende / pro actieve houding. De uitdaging is om deze ontwikkeling verder voort te zetten.

### **Presteren naar Ambities**

De prestaties zijn op een aantal onderdelen passend bij de geformuleerde ambities. Zo zorgt woningstichting Wierden en Borgen in ruime mate voor voldoende betaalbaar woningaanbod voor de primaire doelgroep. De woningcorporatie realiseert in haar nieuwbouwprogramma multifunctionele en levensloopbestendige woningen. Dit draagt bij aan een gedifferentieerde woningvoorraad. Hieruit blijkt dat zij rekening houdt met de ontwikkeling van de toekomstige vraag van de primaire doelgroep. Woningstichting Wierden en Borgen heeft concrete ambities en plannen om te zorgen voor de verbetering van de kwaliteit van de huidige, vrij gedateerde woningvoorraad. Ditzelfde geldt voor de uitvoering van de bouw-, renovatie-, onderhoud- en slooprojecten. De effecten van de uitvoering van de ambities op de prestatievelden 'kwaliteit woningen en woningbeheer' en het '(des-)investeren in vastgoed' blijft achter. De woningcorporatie heeft de laatste paar jaren een transformatieslag ingezet om de kwaliteit van de woningvoorraad op peil te krijgen en te houden en om te (des-)investeren in het vastgoed. Dit is zichtbaar in het tempo van presteren en een meer ondernemende, pro actieve houding. Deze inzet had de woningstichting echter ook in een eerder stadium kunnen laten zien. De geformuleerde ambities om te voorzien in de woningbehoefte van bijzondere doelgroepen worden behaald. Woningstichting Wierden en Borgen investeert vooral in het handhaven van de fysieke kwaliteit van de woonomgeving van huurders. De activiteiten op dit vlak zijn passend bij de geformuleerde ambities.

### **Presteren naar Opgaven**

De belangrijkste opgaven in (een deel van) het werkgebied worden veroorzaakt door een krimpende bevolking, de vergrijzing en ontgroening en de economische stagnatie. Verschillende samenwerkingsovereenkomsten met gemeenten zijn gedateerd. De afgelopen jaren is een aantal woningmarktonderzoeken uitgevoerd om meer zicht te krijgen in de opgaven voor de komende jaren. Enkele gemeenten in het werkgebied maken momenteel woon-leefbaarheidsplannen in samenwerking met de betrokken woningcorporaties. Woningcorporatie Wierden en Borgen heeft de afgelopen jaren niet beschikt over een concrete en geëxpliciteerde visie over hoe en wat zij wil presteren in het licht van de opgaven in het werkgebied. Rekening houdend met de opgaven in het werkgebied, zoals de gevolgen van krimp, kan worden geconstateerd dat Wierden en Borgen voor de komende jaren beschikt over voldoende betaalbare woningen voor de primaire doelgroep. Een te maken kwalitatieve transformatieomslag van de woningvoorraad wordt door de corporatie her- en erkend. De laatste jaren is er dan ook sprake van een verhoogde inzet om de kwaliteit van de woonvoorraad op peil te brengen. Een deel van de woningen heeft echter op dit moment nog niet de gewenste basiskwaliteit. De inspanningen zijn passend als het gaat om het realiseren van

aanbod voor doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. Het tempo van (des-) investeren in het vastgoed (sloop, renovatie en nieuwbouw) had de afgelopen vier jaren hoger kunnen liggen. De laatste paar jaren is een verhoogde inzet waarneembaar bij het realiseren van projecten. Het behoud van het voorzieningenniveau in kernen en een leefbare omgeving voor de primaire doelgroep is een opgave in het werkgebied. Woningstichting Wierden en Borgen investeert in de (fysieke) kwaliteit van buurten en wijken.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

Belanghebbenden geven aan dat de woningcorporatie passend haar kernactiviteiten uitvoert ('wat ze doen, doen ze goed'). Het gaat hierbij vooral om het bouwen en beheren van woningen voor de primaire doelgroep en voor doelgroepen met specifieke aanpassingen. De kwaliteit van de woningvoorraad voldoet, maar het woningbezit sluit voor een deel niet meer aan bij de eisen van deze tijd. Wierden en Borgen had de afgelopen jaren in een hoger tempo maatregelen kunnen treffen om te investeren in (de kwaliteit van) de woningvoorraad. Belanghebbenden waarderen het dat de woningcorporatie de afgelopen twee jaar meer actief is als het gaat om het verbeteren van de kwaliteit van woningen en het realiseren van nieuwbouw-, renovatie- en sloopprojecten. Er is sprake van een meer samenwerkende en pro actieve houding. Woningstichting Wierden en Borgen zet zich met name in voor de fysieke kwaliteit van de directe woonomgeving van het woningbezit. De belanghebbenden verwachten echter meer inzet en initiatief als het gaat om de sociale kwaliteit van wijken en buurten. Woningstichting Wierden en Borgen kan haar omgeving op dit prestatieveld meer inzicht geven in haar rol en activiteiten en de achterliggende motivatie.

### **Presteren naar Vermogen**

Woningstichting Wierden en Borgen heeft een ruim voldoende vermogenspositie. Er wordt op passende wijze gestuurd op kastromen. De financiële planning en controlecyclus vraagt op verschillende punten om verbetering. De financiële planning kan meer realistisch zijn waardoor dit beter aansluit bij de daadwerkelijke uitvoering van projecten. Hiernaast is ook het sturen op de uitvoering van projecten conform planning een aandachtspunt. Beleidsdocumenten die invloed hebben op het financiële beleid, zoals het Strategisch Voorraadbeleid, vragen om regelmatige actualisatie. Treasury voldoet aan de geformuleerde uitgangspunten. De gemaakte keuzes in de afgelopen vier jaar zorgen ervoor dat er een grote mate van liquiditeit is aangehouden. Woningstichting Wierden en Borgen presteert tegen relatief lage kosten. Richtlijn ten aanzien van de doelmatigheid van het presteren is het landelijk gemiddelde. Primair wordt gestuurd op de financiële continuïteit. De inzet van het vermogen voor maatschappelijk prestaties vraagt om nadere uitwerking en meer externe transparantie. Een meer integrale visie en geëxpliciteerde bijbehorende doelstellingen over de wijze waarop de woningcorporatie haar vermogen wil inzetten en verruimen is wenselijk.

### **Governance**

Woningstichting Wierden en Borgen heeft op de meeste prestatievelden concrete ambities geformuleerd. Sturing op en de toetsing van de realisatie van de strategische ambities en plannen kan worden verbeterd. De vertaling van strategische ambities naar operationele plannen dient meer te worden toegepast. Ook het actief bijsturen op basis van afwijkingen in de realisatie van activiteiten is wenselijk. Woningstichting

Wierden en Borgen heeft goede formele en informele relaties met belanghebbenden. Er is wel meer communicatie wenselijk over de prioriteiten en het handelen van de corporatie. De corporatie voldoet aan het merendeel van de normen van de Governancecode. Afwijkingen kan zij voldoende uitleggen. De Raad van Commissarissen is deskundig en betrokken bij de organisatie. De toezichthoudende rol kan de Raad nog verder ontwikkelen door te zorgen voor een meer expliciet en samenhangend toezichtkader.

## Recensie

Woningstichting Wierden en Borgen is een plattelandscorporatie die zich met name concentreert op haar primaire taak: het bieden van voldoende en betaalbaar woningaanbod. De afgelopen jaren is er regelmatig een discrepantie zichtbaar tussen de ambities en de realisatie hiervan. De activiteiten wijken geregeld af van de geformuleerde planning.

De corporatie opereert in een werkgebied met stevige en complexe opgaven, waaronder de forse krimp. De opgaven vragen om vooruitstrevende ambities, gezamenlijke inzet en maatschappelijke betrokkenheid en een verhoogd investeringsniveau. In de eerste twee jaar van de visitatieperiode is het handelen van de woningcorporatie in beperkte mate als proactief en maatschappelijk betrokken te typeren. Het functioneren van de corporatie is in deze periode vrij 'organisch' en gebaseerd op afspraken en een context die niet meer geheel actueel zijn gezien de intensiteit van de opgaven. De woningcorporatie laat in haar handelen van de afgelopen twee jaar zien dat zij oog heeft voor de maatschappelijke opgaven en dat zij hierop wil anticiperen in haar presteren en de samenwerking met andere partijen. De corporatie toont zich meer betrokken, pro actief en ondernemend. Zo investeert zij in toenemende mate in de kwaliteit van de woningvoorraad en toont zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van wijken en buurten. De voorgenoemde zaken zijn essentieel om nu en in de toekomst adequaat te kunnen inspelen op de opgaven. Belanghebbenden achten het van belang dat Wierden en Borgen de gekozen rol en het bijbehorende prestatieniveau vasthoudt en verder ontwikkelt. Hiervoor is goede interne sturing en toezicht op de realisatie van de geformuleerde ambities noodzakelijk.

Partijen kunnen nog actiever worden betrokken door de woningcorporatie bij de beleidsontwikkeling. De externe transparantie van de rol, ambities en prestaties van Wierden en Borgen vraagt om meer aandacht.

De financiële positie van Wierden en Borgen is solide en de wijze van presteren is relatief efficiënt. De corporatie is kostenbewust en koos in de afgelopen jaren vaak voor een risicomijdende rol bij het investeren in projecten. De ruime vermogenspositie vraagt om het ontwikkelen van een visie op de optimalisatie van de vermogensinzet die de maatschappelijke opgaven ten goede komt.

De uitdaging voor Wierden en Borgen is om de pro actieve en maatschappelijk ondernemende rol en het bijbehorende presteren verder te ontwikkelen. Het visitatierapport benoemt hiervoor verschillende aandachtspunten. Op deze wijze presteert de corporatie nu en in de toekomst adequaat in het licht van de opgaven en kan zij haar kerntaken passend (blijven) vervullen.



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>9</b>
<b>1 Woningstichting Wierden en Borgen en het werkgebied</b>	<b>11</b>
1.1 De visitatie	11
1.2 Woningstichting Wierden en Borgen	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	12
<b>2 Presteren naar Ambities</b>	<b>13</b>
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
<b>3 Presteren naar Opgaven</b>	<b>19</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	19
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	20
3.3 Conclusies en motivatie	21
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>25</b>
4.1 De belanghebbenden van Woningstichting Wierden en Borgen	25
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	27
4.3 Conclusies en motivatie	27
<b>5 Presteren naar Vermogen</b>	<b>31</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	31
5.2 Conclusies en motivatie	31
<b>6 Governance</b>	<b>35</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	35
6.2 Conclusies en motivatie	35
<b>7 Integrale scorekaart</b>	<b>39</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>41</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheids- verklaringen</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 4 Definities</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven</b>	<b>59</b>



# Woningstichting Wierden en Borgen en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In februari 2011 heeft Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen februari en augustus 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 12 en 13 mei 2011. De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), de heer G. Helbig en mevrouw J.M. Blokland-Jans MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Woningstichting Wierden en Borgen een belangrijke reden om een visitatie te laten uitvoeren dat zij wil leren van de visitatie. Ook wil zij de visitatie gebruiken als verantwoordingsinstrument naar haar belanghebbenden conform de Aedescode.

De visitatie betreft de periode 2007 – 2010. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Woningstichting Wierden en Borgen

Woningstichting Wierden en Borgen is opgericht in 2002. De woningcorporatie is ontstaan uit een fusie tussen bouwstichting De Wierden en woningstichting De Borgen. In 2004 is ook woningstichting Ten Boer in de corporatie opgenomen.

Woningstichting Wierden en Borgen bezit 5.049 woningen, 280 garages en 2 bedrijfsruimten. Daarnaast heeft zij nog 3 gebouwen, in gebruik als kinderdagverblijf en school, in eigendom. Woningstichting Wierden en Borgen werkt in 6 gemeenten: Bedum, De Marne, Eemsmond, Loppersum, Ten Boer en Winsum. Deze gemeenten samen tellen 69.345 inwoners (CBS, 2010).

Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, vertegenwoordigd door drie huurderverenigingen, de zes gemeenten, diverse lokale / regionale zorg- en welzijnsorganisaties en de collega-corporaties in de regio (zie hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden).

In het werkgebied zijn woningstichting De Delthe (564 woningen), woongroep Marenland (654 woningen), SBO (11 woningen), SGBB (15 woningen), S.U.W. (789 woningen), Mooiland Vitalis (87 woningen) en Woonzorg Nederland (315 woningen) actief<sup>1</sup>. Woningstichting Wierden en Borgen bezit de meeste woningen in het werkgebied.

Bij Woningstichting Wierden en Borgen werken 45 medewerkers; in totaal circa 40 fte. De directie bestaat op dit moment uit 2 directeur-bestuurders. In de toekomst zal dit teruggebracht worden naar 1 directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit

---

<sup>1</sup> Het gaat hierbij om het aantal woningen dat deze woningcorporaties bezitten in de zes gemeenten van het werkgebied van woningstichting Wierden en Borgen.

7 leden, waarvan 2 leden op voordracht van de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

### 1.3 Het werkgebied

Woningstichting Wierden en Borgen is werkzaam in Bedum, De Marne, Eemsmond, Loppersum, Ten Boer en Winsum in de provincie Groningen. Dit werkgebied kenmerkt zich door een plattelandsgebied met grotere en kleinere kernen<sup>2</sup>. In een gedeelte van het werkgebied krimpt de bevolking in de periode 2006 – 2020 van 70.595 naar 66.016 inwoners (Bijlage Ondernemingsplan 2008 – 2012).

Kernen die zich in de nabijheid van de regio Groningen – Assen bevinden, profiteren naar verwachting van de economische groei die plaatsvindt in deze regio (Bedum, Winsum en Ten Boer). De kernen die meer op afstand van de regio Groningen – Assen liggen (De Marne, Eemsmond en Loppersum), krijgen te maken met een relatief grote opgave door de krimp en de verwachte economische stagnatie in dit gebied.

De woningvoorraad in het werkgebied bestaat uit 20.632 koopwoningen en 7.970 huurwoningen. Circa 90 procent van de woningvoorraad van woningstichting Wierden en Borgen bestaat uit grondgebonden eengezinswoningen. Zeventig procent van het woningbezit is gebouwd in de periode 1945 – 1979.

Het Centraal Fonds (verder CFV) deelt deze corporatie in de categorie 9 in, dat wil zeggen corporaties met een marktgevoelig bezit. Wanneer Woningstichting Wierden en Borgen wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. Er zijn 40 corporaties in deze categorie.

### 1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar Ambities (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens Belanghebbenden (hoofdstuk 4);
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 5 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

---

<sup>2</sup> Ter indicatie: het aantal inwoners van de grotere kernen varieert van circa 2.000 tot 8.000 inwoners, kleinere kernen bestaan uit circa 60 tot 2.000 inwoners.

## 2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen in relatie tot de ambities.

### 2.1 Missie en ambities

Woningstichting Wierden en Borgen heeft de volgende missie verwoord:

*Wierden en Borgen zorgt voor goede en betaalbare huisvesting, in een leefbare woningomgeving met aandacht voor zorg en welzijn in de regio Noord-Groningen. Dat doen wij in het bijzonder voor mensen die vanwege materiële, lichamelijke, geestelijke of andere persoonlijke belemmeringen weinig mogelijkheden op de woningmarkt hebben. Daarnaast zijn wij ook actief voor andere klantengroepen (mensen met midden- en hogere inkomens, maatschappelijke organisaties), dit vanuit het besef dat pluriform opgebouwde buurten en kernen de beste garantie biedt voor duurzame woonmilieus (Ondernemingsplan 2008 – 2012).*

De ambities van woningstichting Wierden en Borgen hebben betrekking op de volgende werkvelden:

- Dienstverlening: het realiseren van de woonwensen van onze klanten.
- Vastgoedbeheer: het op een beleidsmatige en planmatige wijze beheren van vastgoed voor onze huidige klanten.
- Vastgoedontwikkeling: het investeren in woningen en vastgoed voor onze klanten van morgen.
- Relatiebeheer: het investeren in de relatie met haar belanghebbenden en samen met onze belanghebbenden inhoud geven aan het realiseren van onze ambities.
- Bedrijfsdiensten: het realiseren van een bedrijfsmatige aanpak waarbij wij ervoor zorgen dat wij de dingen voor onze klanten en belanghebbenden goed doen (Ondernemingsplan 2008 – 2012).

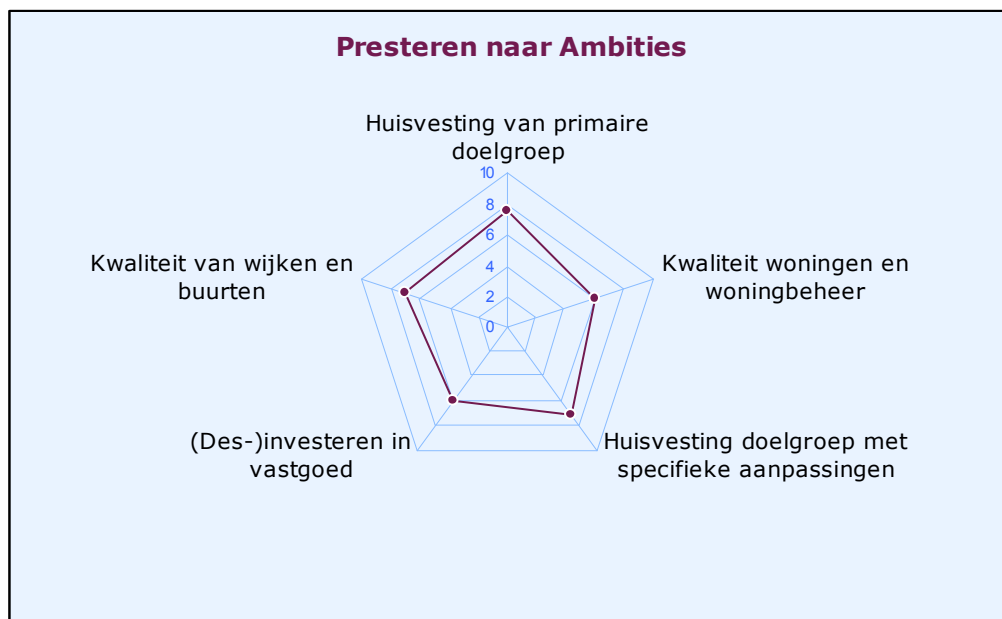
Woningstichting Wierden en Borgen geeft in het Ondernemingsplan aan dat haar focus aan het verschuiven is van 'woningen naar mensen' en van 'wonen naar leven'. Zij heeft de ambitie om zich te ontwikkelen van een sociale verhuurder naar een maatschappelijk ondernemer<sup>3</sup>. De woningstichting typeert zichzelf als een 'maatschappelijk ondernemende huisvester'.

De maatschappelijke ambities van woningstichting Wierden en Borgen, worden beoordeeld langs de lijn van de zes vastgestelde prestatievelden. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet. De ambities met betrekking tot de interne organisatie worden niet beoordeeld tijdens de visitatie.

---

<sup>3</sup> Deze positionering sluit aan bij het Maatschappijrelatiemanagement (MRM)-model, Aedes en SEV, 2008.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



Presteren naar Ambities	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	6,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 6,7, wat wordt afgerond naar een 7. Uit dit cijfer blijkt dat de visitatiecommissie van mening is dat het onderdeel 'Presteren naar Ambities' op een aantal prestatievelden op orde is. Op drie prestatievelden worden de geformuleerde ambities behaald. De realisatie van de ambities op de prestatievelden 'kwaliteit woningen en woningbeheer' en het '(des-)investeren in vastgoed' blijft achter. Dit is meegewogen in de beoordeling op deze prestatievelden en vertaald in de hoogte van het cijfer.

Het oordeel is gebaseerd op de geanalyseerde stukken, waarbij een vergelijking is gemaakt tussen de ambities en de daadwerkelijke prestaties (zie bijlage 5) en de visitatiegesprekken. In het hiernavolgende wordt per onderdeel de totstandkoming van het cijfer toegelicht en onderbouwd.

### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

De activiteiten van woningstichting Wierden en Borgen zijn passend bij de

geformuleerde ambities op dit prestatieveld. De corporatie zorgt in zeer ruime mate voor voldoende betaalbaar woningaanbod voor de primaire doelgroep. Dit geldt ook voor starters op de woningmarkt. De woningcorporatie presteert hiermee ruim boven de norm. Over het algemeen is het woningbezit van woningstichting Wierden en Borgen, ook voor Groningse begrippen, laag geprijsd. Na toepassing van de huurharmonisatie (bij mutatie) blijft de betaalbaarheid goed voor de primaire doelgroep gewaarborgd. Woningstichting Wierden en Borgen zet zich in voor een blijvende betaalbaarheid van woningen. Zij heeft een energieprogramma voor woningen ontwikkeld. De woningverbeteringen die dit programma bevat, moeten leiden tot energiebesparingen en zodoende tot een lastenverlaging voor huurders.

Woningstichting Wierden en Borgen streeft naar zoveel mogelijk multifunctionele en levensloopbestendige nieuwbouw. Op deze manier werkt zij aan een gedifferentieerde woningvoorraad die aansluit bij de ontwikkeling van de toekomstige vraag van de primaire doelgroep. Het toewijzen van woningen voldoet aan de norm, namelijk 90 procent van de woningen wordt door de woningcorporatie passend toegewezen. Woningstichting Wierden en Borgen is bezig met het aanpassen van het woonruimteverdelingmodel. Verder heeft zij keuzepakketten voor het aanpassen van de woning voor huurders ontwikkeld. Hierdoor krijgen huurders meer keuzemogelijkheden. De woningcorporatie zet eveneens zich in voor het voorkomen van woninguitzettingen en huurachterstanden.

Het bovenstaande beoordeelt de commissie als ruim voldoende, wat tot uitdrukking komt in het cijfer 7,5.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

Woningstichting Wierden en Borgen heeft concrete plannen om te zorgen voor de verbetering van de kwaliteit van de huidige woningvoorraad. Een aanzienlijk deel van het woningbezit is gedateerd (1945 – 1979). Een gedeelte van het woningbezit voldoet nog niet aan de gewenste basiskwaliteit. Het gaat in de plannen om het op basiskwaliteit brengen van woningen en het vergroten van de energetische kwaliteit van woningen. De ambities om de woningkwaliteit te verbeteren zijn positief en passend. De woningcorporatie heeft met name de laatste jaren een transformatieslag ingezet om de kwaliteit van de woningvoorraad op peil te krijgen en te houden. Deze transformatieslag had de woningcorporatie eerder kunnen inzetten gezien de kwaliteit van de woningvoorraad. De realisatie van de verbeterprogramma's blijft achter bij de oorspronkelijke planning waardoor de prestaties deels na 2010 plaatsvinden. Hierdoor kan de commissie deze prestaties niet afdoende in de beoordeling betrekken. Zichtbaar is dat woningstichting Wierden en Borgen haar eigen norm in de afgelopen vier jaar niet heeft behaald. Zij heeft zich in de onderzoeksperiode met een oplopende intensiteit ingezet voor de verbetering van de kwaliteit van haar woningen. Deze lijn wordt ook naar de toekomst doorgezet.

In de beoordeling weegt de vertraagde realisatie van activiteiten mee in het licht van de geformuleerde ambities. Dit vertaalt zich in het cijfer 6,0.

### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Woningstichting Wierden en Borgen heeft als ambitie om te voorzien in de woningbehoefte van bijzondere doelgroepen. Zij heeft hierbij het uitgangspunt dat zij inspeelt op de vraag die zij krijgt van organisaties uit het maatschappelijke middenveld. De geformuleerde ambities worden behaald door de woningcorporatie. In de periode 2007 tot 2010 heeft woningstichting Wierden en Borgen gezorgd voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen in samenwerking met zorgorganisaties. Daarnaast is 80 procent van de nieuwbouw die woningstichting Wierden en Borgen realiseert levensloopbestendig en is 20 procent geschikt voor specifieke doelgroepen. De commissie is van mening dat de woningcorporatie op dit prestatieveld presteert conform de geformuleerde ambities. Dit leidt tot het cijfer 7,0.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

Woningstichting Wierden en Borgen heeft de afgelopen jaren een nieuwbouw-, renovatie-/onderhoud-, en sloopp programma met concrete ambities opgesteld. Uitgangspunt bij nieuwbouw is het realiseren van levensloopbestendige woningen. Daarbij wordt eventuele verkoop in de overwegingen betrokken. Uit de jaarverslagen blijkt dat de uitvoering van de bouw-, renovatie-/onderhoud- en sloopp projecten regelmatig afwijkt van de planning en doorschuift naar een volgend jaar. Ook de verkoop van woningen blijft achter bij de geformuleerde ambities. Dit laatste is echter verklaarbaar gezien de krimp op de woningmarkt en de economische crisis. Ook het woningaanbod in het goedkope segment op de particuliere markt zorgt voor concurrentie.

De ambities van de woningcorporatie op dit onderdeel zijn passend. Tussen ambities en realisatie van ambities manifesteert zich echter een manco. Wierden en Borgen verklaart de reden van de vertraging van projecten niet alleen door externe factoren, zoals vertraging door procedures en marktomstandigheden. Het gebrek aan interne capaciteit is een belangrijke factor gebleken. De commissie constateert op basis van de documentenanalyse en visitatiegesprekken dat de afgelopen jaren een omslag plaatsvindt in het presteren van de woningstichting. Dit is zichtbaar in het tempo van presteren en een zich meer ontwikkelende, pro actieve houding. De te beïnvloeden vertraagde realisatie van de ambities op dit prestatieveld weegt mee in de beoordeling. Dit zorgt voor het cijfer 6,0.

### **Vernieuwen van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De ambities van woningstichting Wierden en Borgen op dit prestatieveld hebben vooral betrekking op het handhaven van de fysieke kwaliteit van de woonomgeving van huurders. Leefbaarheid vult de woningcorporatie met name in als het investeren in fysieke maatregelen, zoals tuinonderhoud en onderhoud van de directe woonomgeving. Ook bij het ondersteunen van initiatieven van welzijnsorganisaties investeert woningstichting Wierden en Borgen in het fysieke aspect, zoals de ontwikkeling van ontmoetingsruimten en het faciliteren van de huisvesting van scholen en kinderopvang. De activiteiten van de woningcorporatie zijn passend bij deze ambities. De commissie beoordeelt de prestaties om die reden met een 7,0.

### **Overige/andere prestaties**

Uit de documentenanalyse en de visitatiegesprekken blijkt dat er vanaf ongeveer 2009 een omslag bij woningstichting Wierden en Borgen plaatsvindt. De focus is aan



het verschuiven: uit het type prestaties, de mate van realisatie van ambities en de toon van de documenten blijkt dat Woningstichting Wierden en Borgen daadwerkelijk de weg heeft ingeslagen om te groeien naar een meer ontwikkelingsgerichte ondernemende organisatie. Deze ambitie is ook terug te vinden in de beleidsdocumenten. De commissie heeft het bovenstaande niet in een cijfer willen uitdrukken, maar geeft op deze wijze haar waardering voor deze omslag weer.



### 3 Presteren naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

#### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

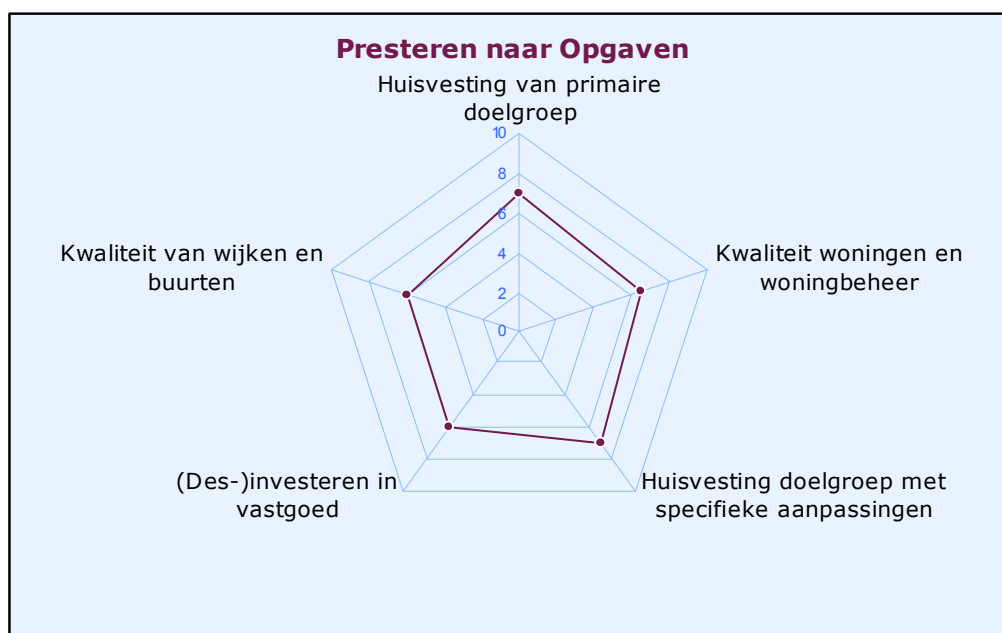
Het Ondernemingsplan 2008 – 2012 gaat in op de opgaven in het werkgebied van woningstichting Wierden en Borgen. Per gemeente wordt hierin de opgave beschreven. Ook het Strategisch Voorraadbeleid besteedt aandacht aan de opgave. Woningstichting Wierden en Borgen ziet als voornaamste opgaven de krimpende bevolking, de vergrijzing en ontgroening en de economische stagnatie. De economische stagnatie vindt vooral plaats buiten de regio Groningen – Assen. Hierdoor krijgen de gemeenten De Marne, Eemsmond en Loppersum meer te maken met krimp als gevolg van vergrijzing en verminderde werkgelegenheid. In Bedum stijgt de bevolking in lichte mate, in Winsum en Ten Boer blijft de bevolking gelijk. Het aantal huishoudens in het werkgebied blijft in de periode 2008 – 2012 gelijk of stijgt zelfs licht. Dit is het gevolg van gezinsverduunning.

De zes gemeenten en woningstichting Wierden en Borgen hebben convenanten afgesloten om te werken aan de opgave in het werkgebied in de periode 2002 – 2008. Deze convenanten bevatten een nieuwbouw- en sloopprogramma en een kwaliteitsverbetering van de woningvoorraad voor deze periode. Voor 2007 -2010 zijn in totaal ongeveer 105 woningen sloop en 93 woningen nieuwbouw in de convenanten opgenomen. Hierbij geeft woningstichting Wierden en Borgen overigens aan dat zij de geformuleerde sloopopgave te weinig ambitieus vindt. Woningstichting Wierden en Borgen heeft naast bovenstaande convenanten ook het Convenant voor het Noorden getekend (2005, is overigens niet meer actueel). Op dit moment zijn de genoemde convenanten nog leidend voor de activiteiten van woningstichting Wierden en Borgen. De opgave en prestaties voor de komende tijd zullen de komende periode per gemeente opnieuw worden herijkt in de woon- en leefbaarheidplannen (zie hieronder).

De DEAL-gemeenten (Delfszijl, Eemsmond, Appingedam en Loppersum) en de provincie Groningen hebben in 2008/2009 een onderzoek (Companen) laten uitvoeren als basis voor een gezamenlijke aanpak van de opgaven op gebied van wonen en voorzieningen in de regio. Vervolgens hebben deze partijen afspraken gemaakt over het nieuwe beleid wonen en voorzieningen en dit vastgelegd in het Pact regio Eemsdelta. In het Pact staat onder meer dat de regio Eemsdelta de komende 25 jaar te maken krijgt met een bevolkingsdaling van 25 procent. Het aantal jongeren daalt (ontgroening) en het aantal ouderen stijgt (vergrijzing). Deze ontwikkeling legt een druk op het voorzieningenniveau in kernen en de woningvoorraad in de regio. In het Pact is afgesproken dat in de periode 2009 – 2018 ruimte is voor 2.600 woningen (vervangende) nieuwbouw. Hiernaast vraagt de kwaliteit van de woningvoorraad om renovatie of sloop/nieuwbouw. Er is sloop van 3.300 woningen nodig. In totaal betekenen deze maatregelen een afname van 700 woningen in de Eemsdelta. Het Pact gaat uit van een concentratie van voorzieningen in centrumdorpen en waar mogelijk in bepaalde woondorpen.

Het Pact wordt verder handen en voeten gegeven door het opstellen van woon- en leefbaarheidplannen per gemeente. In het woon- en leefbaarheidplan staat hoe de partijen op het gebied van wonen, welzijn en zorg in de gemeente samen werken aan de opgave. De DEAL-corporaties kunnen zich niet vinden in de cijfermatige onderbouwing en (financiële) haalbaarheid van het Pact en hebben om die reden opdracht gegeven voor een nieuw onderzoek (RIGO), om zodoende te komen tot een eigen voorraadstrategie die recht doet aan de opgaven in het werkgebied. Deze strategie bevat een aangepast programma met een afname van de woningvoorraad met 270 woningen tot 2018 en legt tegelijkertijd het accent op het treffen van woningverbeteringen met behoud van de betaalbaarheid. De corporaties willen zich niet alleen richten op het behoud van voorzieningen in de centrumdorpen. Zij willen ook investeren in sociale structuren en zorg- en dienstenaanbod waardoor ouderen in de woondorpen langer zelfstandig kunnen wonen. Op dit moment vindt overleg plaats tussen de partijen die werkzaam zijn in de DEAL-regio om te komen tot gedragen strategie en woon- en leefbaarheidplan per gemeente.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	6,0
Kwaliteit van wijken en buurten	6,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,5</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 6,5.

Woningstichting Wierden en Borgen presteert op een aantal prestatievelden passend gezien de opgaven in het werkgebied. Het gaat hierbij vooral om de onderdelen 'huisvesting van primaire doelgroep' en 'huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen'. Op de andere onderdelen zijn verschillende aandachtspunten te benoemen, waardoor de beoordeling van de prestaties op deze onderdelen wat lager is.

Een toelichting op de beoordeling van de verschillende prestatievelden is in het onderstaande te vinden.

De commissie heeft voor de onderzoeksperiode niet kunnen constateren, dat woningcorporatie Wierden en Borgen een concrete en geëxpliciteerde visie over hoe en wat zij wil presteren, in het licht van de opgaven in het werkgebied, heeft neergelegd. Dit is deels te verklaren door de complexiteit van de opgaven en de onzekerheid over de te volgen strategie bij woningcorporaties en gemeenten in het werkgebied. Uit de visitatiegesprekken komt naar voren dat belanghebbenden een meer pro actieve en samenwerkende rol van de woningcorporatie verwachten. Door de recente ontwikkeling van de woon- en leefbaarheidplannen is de woningcorporatie meer actief bezig met het ontwikkelen van toekomstige ambities in relatie tot de opgaven. De woningcorporatie maakte de afgelopen jaren de omslag naar een meer pro actieve houding en werkwijze. Deze omslag wordt gezien en gewaardeerd door de partijen in het werkgebied.

#### **Huisvesting van primaire doelgroep**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De primaire doelgroep neemt af als gevolg van de krimp in het werkgebied zoals blijkt uit woningmarktonderzoeken. De woningvoorraad van woningstichting Wierden en Borgen is in ruime mate beschikbaar en betaalbaar voor de primaire doelgroep (96 procent van de woningvoorraad in 2010). Woningzoekenden hebben voor een groot deel een kwalitatieve woonvraag, zoals de voorkeur voor het wonen in een bepaald dorp. Door de ontwikkeling van het nieuwe woonruimteverdelingmodel krijgen woningzoekenden een actievere rol in het zoeken naar een woning. Ook krijgt de woningcorporatie hierdoor meer zicht op het type woonvraag van woningzoekenden. Gezien het voorgaande zijn de prestaties van de woningcorporatie ruim voldoende in relatie tot de opgaven op dit prestatieveld. Ook na huurharmonisatie blijft de woningvoorraad ruim voldoende betaalbaar, aangezien het huidige huurniveau van een groot deel van de woningen relatief laag ligt. Het huidige huurniveau is gemiddeld circa 60 procent van maximale huur, het gemiddelde landelijk huurniveau is 71,5 procent (CFV, 2010). De ontwikkelingen op de woningmarkt vragen om differentiatie van het woningaanbod. Op die manier blijft de woningvoorraad geschikt voor de primaire doelgroep. Woningstichting Wierden en Borgen zet zich hiervoor in door flexibel en levensloopbestendig te bouwen. De commissie waardeert de inzet van de Woningstichting Wierden en Borgen op dit prestatieveld als passend.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,5.

De opgaven in het werkgebied vragen om een kwalitatieve transformatie van de woningvoorraad. De kwaliteit van een deel van het woningbezit van woningstichting Wierden en Borgen maakt dit een forse opgave voor de woningcorporatie. In de eerste helft van de visitatieperiode bleven de prestaties van de woningcorporatie achter gezien de opgaven in het werkgebied. In deze periode mocht er wat meer inzet van de woningcorporatie worden verwacht om te zorgen dat de woningvoorraad voldoet aan de basiskwaliteit en voldoende energetische kwaliteit heeft. De laatste paar jaren is deze verhoogde inzet bij woningstichting Wierden en Borgen zichtbaar. Dit blijkt ondermeer uit de ontwikkeling van de programma's ten behoeve van woningverbeteringen en energieverbetering en de uitvoering hiervan. De prestaties leiden ertoe dat een groter deel van de woningvoorraad kwalitatief op peil is. De kwaliteit van een deel van de woningvoorraad voldoet momenteel nog niet aan het gewenste niveau.. De commissie beoordeelt het presteren op dit onderdeel met een 6.5.

### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De inspanningen van woningstichting Wierden en Borgen sluiten aan bij de opgaven op dit prestatieveld. De corporatie zet zich in voor de bouw van levensloopbestendige woningen. Zij realiseert, in samenwerking met zorgorganisaties, huisvesting voor senioren en mensen met een beperking. Woningstichting Wierden en Borgen heeft de bereidheid om in te spelen op de vraag van maatschappelijke organisaties. Hierbij is een gedegen investeringsplan en het waarborgen van de exploitatie voor de langere termijn een belangrijke voorwaarde om te investeren in huisvesting voor specifieke doelgroepen. De commissie is van mening dat de prestaties van woningstichting Wierden en Borgen in orde zijn gezien de opgaven.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

De afgelopen 10 jaar zijn diverse convenanten door woningstichting Wierden en Borgen afgesloten met gemeenten om de woningvoorraad aan te laten sluiten bij de krimpopgave in het gebied. De afgelopen twee jaar is door woningmarktonderzoeken de opgave in het werkgebied nog helderder in beeld gekomen. De opgave in het gebied is bijzonder groot als het gaat om de gevolgen van de krimp.

De commissie constateert dat het tempo van (des-) investeren in het vastgoed (sloop, renovatie en nieuwbouw) de afgelopen vier jaren, gezien de opgave, hoger had kunnen liggen. De lagere realisatie blijkt ook uit de lagere realisatie-index nieuwbouw en sloop vergeleken met het landelijk gemiddelde. Ook de lagere cijfers als het gaat om woningverbeteringen in verhouding tot referentie corporaties en het landelijk gemiddelde wijzen op een lager investeringsniveau (CFV, 2010). De vermogenspositie van de woningcorporatie geeft voldoende mogelijkheden voor het (des-)investeren in de woningvoorraad. De terughoudendheid van de woningcorporatie is enerzijds te verklaren door externe oorzaken. Zoals de afhankelijkheid van het tempo van andere partijen, de economische crisis en de onduidelijkheid over de precieze opgave die er de laatste jaren is geweest bij de DEAL-partijen. Anderzijds blijkt uit de visitatiegesprekken dat woningstichting

Wierden en Borgen een vrij voorzichtige houding heeft bij de start van nieuwbouwprojecten. Hierdoor hebben projecten regelmatig een lange aanlooptijd. In de jaarverslagen en de visitatiegesprekken komt regelmatig naar voren dat geplande projecten doorschuiven naar een volgend jaar.

De verkoopcijfers van woningstichting Wierden en Borgen blijven achter bij de geplande prestaties. De woningmarktonderzoeken geven overigens redenen om voorzichtig te zijn met de verkoop van huurwoningen in het werkgebied. Door verkoop wordt het probleem van de krimp neergelegd bij de kopers.

In de geplande nieuwbouw houdt woningstichting Wierden en Borgen rekening met de afname van het aantal huishoudens in het werkgebied. De nieuwbouw is multifunctioneel en levensloopbestendig en hierdoor goed inzetbaar en verkoopbaar.

Zoals al eerder benoemd ontwikkelde de woningcorporatie de afgelopen paar jaren een meer actieve en ondernemende houding bij het realiseren van projecten (dit is overigens deels ook zichtbaar in de realisatiecijfers van het CFV).

Gezien de genoemde aandachtspunten waardeert de commissie het presteren op dit prestatieveld met een 6,0.

### **Vernieuwen van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

Het behoud van het voorzieningenniveau in kernen en een leefbare omgeving voor de primaire doelgroep is een opgave in het werkgebied. Gezien de stijgende leeftijd van de primaire doelgroep – waardoor de actieradius afneemt - neemt het belang van een goede fysieke en sociale kwaliteit van de directe woonomgeving toe. De commissie constateert dat de prestaties van woningstichting Wierden en Borgen met name betrekking hebben op de fysieke kwaliteit van de woonomgeving van wijken en buurten. De woningcorporatie presteert passend als het gaat om specifieke projecten als het investeren in de Blauwe Schuit te Winsum (centrum voor cultuur, educatie en welzijn) en de ontwikkeling en het beheer van maatschappelijke panden (zoals ontmoetingspunten in dorpen). De totale inzet op dit prestatieveld geeft aanleiding tot verbetering. De woningcorporatie kan zich in een wat hoger tempo en met een grotere ambitie fysiek én sociaal inzetten voor het vernieuwen van wijken en buurten gezien de opgave in het werkgebied. Hiervoor is het gezamenlijk optrekken en de afstemming met de gemeenten noodzakelijk. Vanwege voorgaande aandachtspunten is het commissieoordeel van het presteren op dit prestatieveld een 6,0.





## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen.

### 4.1 De belanghebbenden van Woningstichting Wierden en Borgen

#### Huurdersorganisatie

De huurders van woningstichting Wierden en Borgen worden vertegenwoordigd door drie huurdersorganisaties, namelijk De Huurder (Loppersum en Eemsum), Huurderplatform Bedum / Ten Boer en huurdersvereniging De Marne - De Terpen (De Marne en Winsum). Er vindt vier keer per jaar overleg plaats tussen de huurdersorganisaties en woningstichting Wierden en Borgen. Onderwerpen zoals het jaarverslag van woningstichting Wierden en Borgen, het huurbeleid, nieuwbouw en herstructurering worden besproken tijdens deze overleggen.

De huurdersverenigingen oordelen verschillend over de kwaliteit van de relatie met woningstichting Wierden en Borgen. Twee huurdersverenigingen zijn (zeer) positief over de relatie en de invulling van de afstemming met de woningcorporatie. De samenwerkingsovereenkomst tussen één huurdersvereniging en woningstichting Wierden en Borgen is beëindigd. De betreffende huurdersvereniging geeft aan dat gemaakte afspraken (intern) niet worden nagekomen door de woningcorporatie.

Woningstichting Wierden en Borgen ondersteunt de huurdersorganisaties financieel met een jaarlijkse bijdrage. Daarnaast stelt zij kosteloos kantoorruimte beschikbaar aan de huurdersvereniging De Marne – De Terpen. Het bewonersblad 'Op Stee' wordt eveneens gefinancierd door woningstichting Wierden en Borgen. De huurdersverenigingen kunnen publiceren in dit blad. Eén huurdersvereniging maakt hier geen gebruik van, omdat zij ook een eigen huurdersblad heeft.

De huurdersverenigingen kunnen desgewenst bijscholing krijgen en maken gebruik van de ondersteuning door een afgevaardigde van de Woonbond. De kosten hiervan neemt woningstichting Wierden en Borgen voor haar rekening.

Tijdens de jaarvergaderingen van de huurdersverenigingen zijn de directie van woningstichting Wierden en Borgen en een vertegenwoordiging vanuit de Raad van Commissarissen aanwezig. Daarnaast vindt er jaarlijks overleg plaats tussen de huurdersverenigingen en de commissarissen die op voordracht van de huurders zitting hebben in de Raad van Commissarissen.

#### Gemeente(n)

Woningstichting Wierden en Borgen heeft regelmatig overleg met de zes gemeenten in haar werkgebied. In de periode 2002 – 2008 zijn er woonplannen ontwikkeld en prestatieafspraken gemaakt tussen gemeenten en woningstichting Wierden en Borgen.

Op dit moment vindt de herijking van deze convenanten plaats ondermeer door de ontwikkeling van woon- en leefbaarheidsplannen in de gemeenten. In het kader van het Pact regio Eemsdelta vindt regelmatig overleg plaats tussen woningcorporaties en de DEAL-gemeenten. Woningstichting Wierden en Borgen houdt af en toe presentaties voor de gemeenteraden van de gemeenten over haar beleid en activiteiten. Daarnaast heeft de afgelopen jaren afstemming plaatsgevonden met gemeenten in onder andere het OGGZ-overleg, de samenwerking in het kader van vroegsignalering huurschulden en de samenwerking op het gebied van wonen, welzijn en zorg (convenant pilotproject Wonen met Zorg).

De gemeenten typeren de woningcorporatie desgevraagd als 'behoudend en degelijk'. Zij verwachten van woningstichting Wierden en Borgen een meer pro actieve houding en de bereidheid om risico's nemen. Gezien de opgaven in het werkgebied benadrukken de gemeenten de noodzaak om met woningstichting Wierden en Borgen te komen tot een gezamenlijke visie en aanpak. De gemeenten waarderen de omslag bij woningstichting Wierden en Borgen naar een meer actieve en ondernemende houding die de afgelopen paar jaren is ingezet.

### **Zorg- en Welzijnspartijen**

Woningstichting Wierden en Borgen werkt samen met verschillende zorg- en welzijnspartijen voor het uitvoeren van projecten op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Woningstichting Wierden en Borgen participeert in het OGGZ-overleg in de regio en werkt samen met welzijnspartijen in het kader van de vroegsignalering huurschulden. Ook vindt er samenwerking plaats met maatschappelijke opvang organisaties.

Met zorgorganisaties ontwikkelt woningstichting Wierden en Borgen woningruimte voor senioren en mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking en mensen met psychische klachten<sup>4</sup>. Daarnaast biedt woningstichting Wierden en Borgen gemeenschappelijke ruimten aan Stichting Steunpunten De Marne ten behoeve van de ontmoeting tussen dorpsbewoners. Ook verhuurt woningstichting Wierden en Borgen huisvesting aan stichting Kids2b (kinderopvang) en beheert de woningcorporatie diverse maatschappelijke panden.

Met de partijen vindt structureel en/of functioneel overleg plaats. Woningstichting Wierden en Borgen heeft met een groot deel van de partijen een samenwerkingsovereenkomst of convenant afgesloten. De belanghebbenden die aanwezig waren bij de visitatiegesprekken, omschrijven de woningcorporatie als 'toegankelijk, welwillend en degelijk' in de samenwerking. Zij tekenen hierbij aan dat woningstichting Wierden en Borgen 'meer kansen kan pakken en initiatief kan nemen' om te werken aan de opgaven in het werkgebied.

### **Overige partijen**

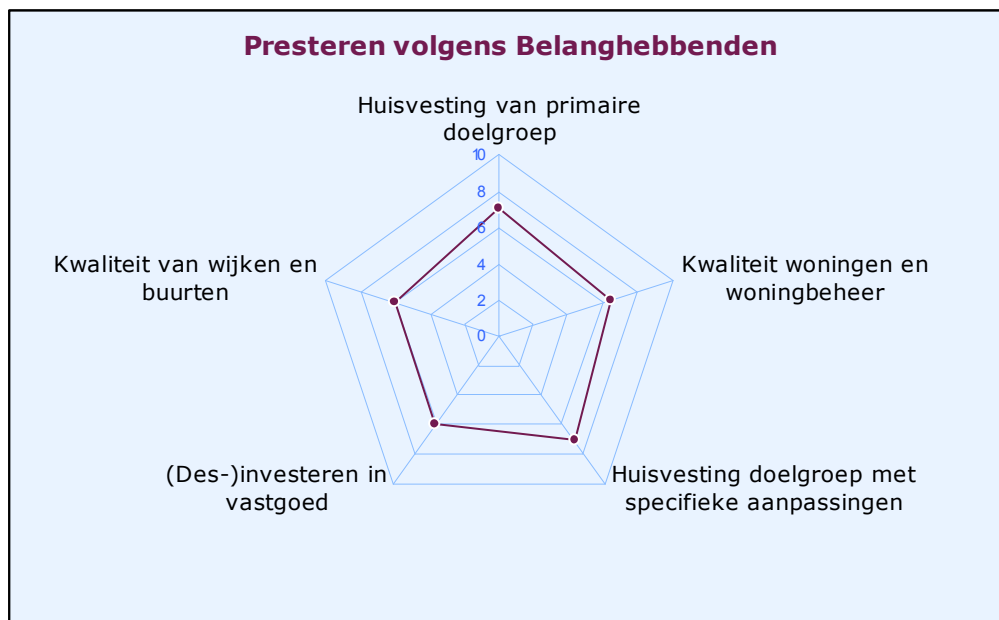
Er vindt collegiaal overleg plaats tussen woningstichting Wierden en Borgen en de corporaties uit de regio, al dan niet in structureel verband. De corporaties trekken

---

<sup>4</sup> Dit zijn: Stichting 's Heeren Loo, Stichting De Zijlen, particulier oudereninitiatief Stichting Kameleon, Stichting De Wissel, Stichting Zorginstellingen De Hoven, Stichting NOVO, Stichting Noorderbrug, Stichting Sprank, Stichting Beleid Wonen Bedum, Stichting Seniorenhuisvesting Bederawalda, De Zonnehuis Groep.

samen op in het overleg binnen de regio Eemsdelta. Woongroep Marenland en S.U.W. zijn actief in het werkgebied van woningstichting Wierden en Borgen. Tussen de woningcorporaties bestaat een goede werkverdeling. De woningcorporaties omschrijven woningstichting Wierden en Borgen als 'een goede samenwerkingspartner' en 'een degelijke, behoudende club'. De woningcorporaties benadrukken het belang van een goede samenwerking tussen provincie, gemeenten en woningcorporaties gezien de opgaven in het werkgebied. Zij constateren een toenemende openheid, transparantie en bereidheid tot samenwerking bij woningstichting Wierden en Borgen.

## 4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	6,0
Kwaliteit van wijken en buurten	6,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,5</b>

## 4.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort woningstichting Wierden en Borgen een 6,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden beoordelen op verschillende prestatievelden het presteren van woningstichting Wierden en Borgen als passend. Daarnaast formuleren zij op een aantal prestatievelden diverse aandachtspunten. De laatste twee jaar zien belanghebbenden een omslag van een reactieve en

terughoudende rol naar een meer proactieve en ondernemende rol door woningstichting Wierden en Borgen. Hiervoor is veel waardering bij de partijen. Zij zijn van mening dat de woningcorporatie deze rol verder kan ontwikkelen. Belanghebbenden geven aan dat de woningcorporatie (ruim) voldoende scoort op haar kernactiviteiten ('wat ze doen, doen ze goed'), namelijk het bouwen en beheren van woningen voor de primaire doelgroep en voor doelgroepen met specifieke aanpassingen. Op de prestatievelden (des-)investeren in vastgoed en kwaliteit van wijken en buurten zien de organisaties verschillende verbetermogelijkheden. In de beoordeling van deze prestatievelden wegen ook de eerste twee jaar van de visitatieperiode mee. Dit maakt dat het oordeel op sommige onderdelen wat lager is dan dat dit het geval zou zijn op basis van het recente presteren. In het onderstaande is een uitgebreidere toelichting te vinden.

### **Huisvesting van primaire doelgroep**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De meerderheid van de belanghebbenden geeft aan dat de woningcorporatie in ruim voldoende mate betaalbare en beschikbare woningen biedt voor de primaire doelgroep. Vanuit de huurdersverenigingen klinken bezorgde geluiden over de sterke huurverhoging bij mutatie. Daarnaast geven sommige belanghebbenden aan dat woningstichting Wierden en Borgen wat meer oog mag hebben voor de relatief beperkte inkomens van de primaire doelgroep. Het algemene beeld dat gegeven wordt is echter dat woningstichting Wierden en Borgen naar behoren presteert op dit prestatieveld.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,5. Onderling zijn er afwijkingen in het oordeel van de belanghebbenden.

Een groot deel van de belanghebbenden geeft aan dat de kwaliteit van de woningen niet bovenmatig goed, maar wel voldoende is. Zij benoemen dat het onderhoud van de woningen over het algemeen kwalitatief goed wordt uitgevoerd, maar dat het bezit verouderd is en voor een deel niet meer voldoet aan de eisen van deze tijd. Een gedeelte van de woningvoorraad is niet geschikt voor de toekomstige primaire doelgroep, die uit relatief veel senioren zal bestaan. Woningstichting Wierden en Borgen had in een eerder stadium en in een hoger tempo maatregelen kunnen treffen om te zorgen dat de woningvoorraad kwalitatief op orde is. Ook op het gebied van duurzaamheid kan de woningcorporatie nog wat ambitieuzer en meer proactief zijn. Opgemerkt wordt dat de laatste twee jaar sprake is van een verhoogde inzet door woningstichting Wierden en Borgen.

Een aantal belanghebbenden is positiever in hun oordeel en is van mening dat het woningbezit, gezien de leeftijd, er goed bij staat en dat woningstichting Wierden en Borgen renovaties zorgvuldig en waar mogelijk uitvoert. Wel is de communicatie met huurders over de uitvoering van het onderhoud een aandachtspunt. Afspraken over de uitvoering van individuele onderhoudsmaatregelen worden niet altijd tijdig nagekomen door woningstichting Wierden en Borgen.

### **Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De belanghebbenden zijn over het algemeen goed te spreken over de inzet van woningstichting Wierden en Borgen als het gaat om de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. De woningcorporatie heeft de afgelopen jaren verschillende projecten ontwikkeld of gerealiseerd, zoals de Gasfabrieklocatie. Ook als gaat om de huisvesting van statushouders zijn de activiteiten van woningstichting Wierden en Borgen op orde. De woningcorporatie is echter niet bijzonder vernieuwend als het gaat om seniorenhuisvesting. Zo is er vaak sprake van een traditionele fysieke vormgeving van seniorenwoningen. Woningstichting Wierden en Borgen kan nog meer inspelen op de woonwensen van toekomstige senioren. Ook is zij soms wat terughoudend en voorzichtig bij de start van de ontwikkeling van een project. Projecten hebben hierdoor geregeld een lange aanlooptijd. De woningcorporatie kan hierin wat meer ondernemend en actief zijn. De daadwerkelijke prestaties van woningstichting Wierden en Borgen op dit prestatieveld waarderen de belanghebbenden als passend.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,0.

De woningcorporatie investeert, aldus de meeste belanghebbenden, redelijk tot voldoende in het vastgoed, met name de laatste jaren. Er zijn verschillende aandachtspunten. Het tempo en de mate van (des-) investeren in het vastgoed had de afgelopen jaren hoger kunnen liggen. Ook is een meer ambitieuze inzet ten behoeve van het investeren in de energetische waarde van woningen wenselijk. De aanlooptijd van projecten is regelmatig vrij lang. Gemeenten en woningcorporatie wijzen te veel naar elkaar als het gaat om de oorzaak van de lange aanlooptijd. Het duurt vaak enige tijd voordat de woningcorporatie de plannen financieel heeft uitgekristalliseerd. Woningstichting Wierden en Borgen weegt het financiële risico van projecten zorgvuldig af en doet geen onverantwoordelijke investeringen. Zij kan echter meer risico nemen en meer doorpakken. Wanneer er eenmaal gestart is met een project, verlopen de projecten doorgaans vlot.

De afgelopen jaren zijn de afspraken tussen gemeenten en woningcorporatie niet herijkt. Dit is wel noodzakelijk om als partijen samen op te kunnen trekken, elkaar wederzijds aan te spreken op gemaakte afspraken en adequaat te werken aan de opgaven. Op dit moment vindt de herijking van afspraken plaats. Vanuit de collega corporaties is er enig begrip voor de terughoudendheid van woningstichting Wierden en Borgen bij het (des-)investeren in het vastgoed. Er is op dit moment nog onduidelijkheid over de precieze aanpak van de opgaven in het werkgebied. Ook geven zij aan dat het van belang is om voorzichtig om te gaan met de verkoop van woningen, omdat dit een verschuiving van het leegstandprobleem naar de koopmarkt kan opleveren.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,0.

Woningstichting Wierden en Borgen zet zich met name in voor de fysieke kwaliteit van de directe woonomgeving van het woningbezit, zoals tuinonderhoud en de kwaliteit van de directe omgeving van nieuwbouwprojecten. De meningen van organisaties verschillen over de mate waarin braakliggend terrein voldoende wordt verzorgd. De woningcorporatie kan nog meer oog hebben voor de kwaliteit van bestaande wijken en buurten. De inzet van de woningcorporatie bij de Blauwe Schuit en de

ontmoetingssteunpunten wordt positief gewaardeerd. Hierin is een positieve verandering naar een meer betrokken rol zichtbaar. De continuïteit van een project kan kwetsbaar zijn, doordat sommige organisaties te maken hebben met één contactpersoon bij Wierden en Borgen. Bij afwezigheid van deze persoon kunnen zij vaak niet terecht bij andere personen voor de voortgang van projecten en de besluitvorming hierover.

De belanghebbenden verwachten meer inzet en initiatief van de woningcorporatie, ook als het gaat om de sociale kwaliteit van wijken en buurten. Het huidige presteren op het gebied van leefbaarheid beoordelen zij als beperkt. Woningstichting Wierden en Borgen kan zich breder verantwoordelijk voelen voor de leefbaarheid en zich niet enkel beperken tot de fysieke kwaliteit en het beheer van het eigen woningbezit. Een voorbeeld is het faciliteren van het maatschappelijk werk ter voorkoming van huurachterstanden. Duidelijk is dat de maatschappelijke taak van de corporatie om aandacht vraagt, ook wanneer zij niet alle taken kan of wil vervullen. Er is onderbouwing nodig van de rol van woningstichting Wierden en Borgen. Op die manier heeft de omgeving meer inzicht in de rol en activiteiten op dit prestatieveld.

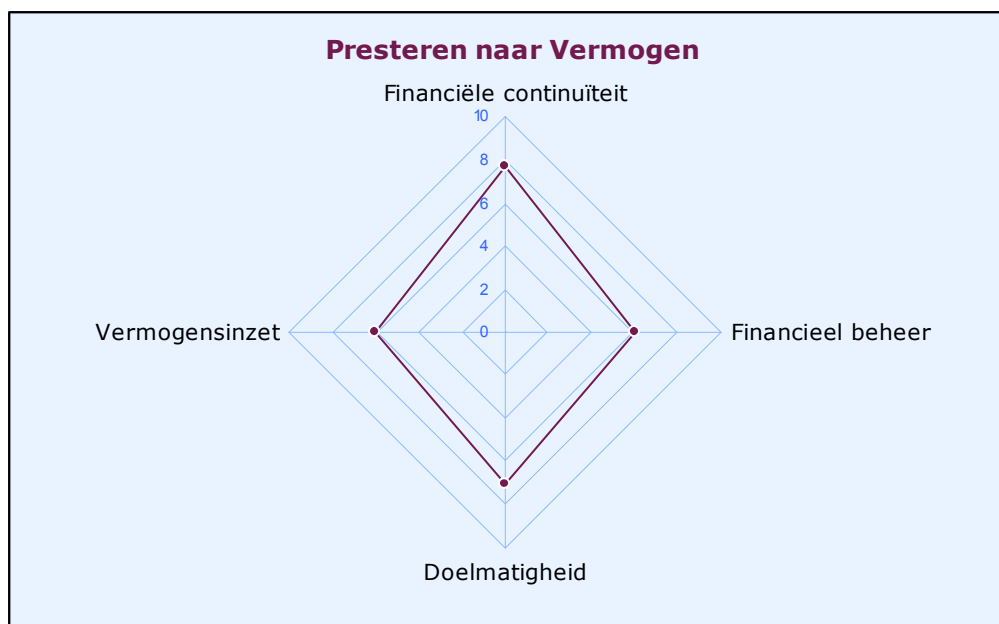
### **Overige/andere prestaties**

Woningstichting Wierden en Borgen kan in de communicatie naar buiten toe transparanter zijn over haar activiteiten. Uit de visitatiegesprekken blijkt dat niet alle activiteiten op papier staan en zichtbaar zijn voor derden. De belanghebbenden merken op dat de Groningse cultuur meespeelt in de wijze van profilering en het ondernemerschap van de woningcorporatie. Ondanks de culturele context verwachten de belanghebbenden een meer ondernemende en transparante werkwijze van woningstichting Wierden en Borgen.

## 5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woningstichting Wierden en Borgen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	7,7	20%
Financieel beheer	6,0	20%
Doelmatigheid	7,0	20%
Vermogensinzet	6,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,5</b>	

### 5.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,7.

#### Vermogenspositie

De afgelopen vier jaar heeft woningstichting Wierden en Borgen het A(1)-oordeel gekregen van het CFV. Dit houdt in dat de uitvoering van de beleidsvoornemens in financieel opzicht past bij de vermogenspositie van de corporatie. Ook de solvabiliteit beoordeelde het CFV als voldoende in de afgelopen vier jaar (28,9 procent in 2009). Het volkshuisvestelijk vermogen is bijzonder ruim, namelijk 51 procent van het balanstotaal in 2009 (referentie corporatie: 34 procent, landelijk gemiddelde: 30 procent).

De commissie constateert dat het volkshuisvestelijk vermogen zich dicht tegen de bovengrens bevindt. Hiermee is de vermogenspositie meer dan gemiddeld gewaarborgd. Woningstichting Wierden en Borgen heeft in haar beleidsdocumenten criteria geformuleerd wat betreft de ontwikkeling van het eigen vermogen. Deze criteria zijn de A-status van het CFV, een minimaal eigen vermogen van €5.000 per woning en 15 procent solvabiliteit als ondergrens. De woningcorporatie beoordeelt plannen en investeringen op de langere termijneffecten op het financieel vermogen zoals ondermeer blijkt uit de financiële meerjarenprognoses en het Strategisch Voorraadbeleid.

### **Middelen**

Volgens het oordeel van het WSW in de afgelopen vier jaar zijn er voldoende middelen om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Dit blijkt ook uit de beleidsdocumenten. De liquiditeitspositie was de afgelopen jaren behoorlijk fors ondermeer als gevolg van het doorschuiven van projecten.

### **Kasstromen**

Woningstichting Wierden en Borgen beschikt over kasstroomprognoses die zijn gebaseerd op de verwachte activiteiten in een periode van vijf jaar. De prognoses hebben betrekking op de operationele kasstromen, de portfoliokasstromen en de financieringskasstromen en de totale liquiditeit van de organisatie.

In de afgelopen vier jaar was sprake van een positief exploitatieresultaat. In 2008 was het exploitatieresultaat relatief laag ten opzichte van andere jaren, ondermeer als gevolg van de vennootschapbelasting, hogere onderhoudsuitgaven en een hogere afboeking van onrendabele investeringen. In 2009 heeft er een correctie plaatsgevonden op de betaalde vennootschapsbelasting in 2008, dit is mede de oorzaak van het hogere exploitatieresultaat in 2009. In de afgelopen vier jaar lag de rentedekkingsgraad boven de minimale eis van 1,2. In 2009 was de rentedekkingsgraad 2,3 (CFV, 2010).

Woningstichting Wierden en Borgen hanteert de WSW-norm dat de operationele kasstromen in een periode van vijf jaar bij elkaar opgeteld positief dienen te zijn. Daarnaast dienen de operationele kasstromen voldoende te zijn voor een aflossingsfictie van 2 procent.

In het Strategisch Voorraadbeleid worden per maatregel de financiële effecten op de bedrijfswaarde weergegeven voor een periode van 10 jaar. Bij nieuwbouwprojecten stelt woningstichting Wierden en Borgen een bedrijfswaardeberekening op. In het calculatiestatuuat staan de normen vermeld op basis waarvan de woningcorporatie voorgenomen (onrendabele) investeringen beoordeelt.

Op basis van haar financierings- en beleggingsstatuuat beoordeelt en bewaakt de corporatie haar handelen op het gebied van financieringen en beleggingen. Zij streeft ernaar om investeringen zoveel mogelijk intern te financieren (vanuit de positieve kasstromen uit de huurexploitatie en verkoop). Het uitgangspunt is om geen financiering aan te trekken voor financieringsbehoeften die verder dan 2 jaar in de toekomst liggen. Daarnaast wordt er geen vreemd vermogen aangetrokken met uitsluitend het doel om rendement te halen. Vergeleken met de referentie corporatie en het landelijke gemiddelde is er in mindere mate sprake van financiering door vreemd vermogen. De loan to value is minder dan 50 procent.

De commissie is van mening dat woningstichting Wierden en Borgen op goede wijze stuurt op haar kasstromen.



## Financieel beheer

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

### Financiële planning en controlecyclus

Elk jaar vindt actualisatie van de financiële meerjarenprognoses plaats. Daarnaast stelt woningstichting Wierden en Borgen ieder jaar een begroting en een onderhoudsbegroting op. Via uitgebreide kwartaalrapportages monitort en bewaakt de woningcorporatie het verwachte jaarresultaat op basis van de gerealiseerde activiteiten. Ook de liquiditeitsprognose van het betreffende jaar wordt via de kwartaalrapportages in beeld gebracht.

Sturing vanuit de Raad van Commissarissen is ondermeer zichtbaar in de alternatieve kasstroomprognose 2009 – 2013 die is opgesteld op verzoek van de Raad van Commissarissen. De kwartaalrapportages zijn niet altijd binnen 1 maand beschikbaar en binnen 2 maanden besproken met de Raad van Commissarissen. Dit kan vlotte bijsturing, indien noodzakelijk, in de weg staan.

Er worden regelmatig projecten doorgeschoven waardoor het exploitatieresultaat afwijkt van de begroting. De woningcorporatie kan hiermee meer rekening houden in haar prognoses en begrotingen. Daarnaast kan zij meer sturen op de uitvoering van projecten conform planning. De commissie constateert verder dat het Strategisch Voorraadbeleid geen levend document is dat zo nodig wordt geactualiseerd op basis van de voortgang van projecten en maatschappelijke ontwikkelingen.

De accountant beoordeelt de administratieve organisatie en de risicobeheersing als voldoende met in achtname van enkele aanbevelingen. De aanbevelingen worden over het algemeen uitgevoerd.

### Treasury

De kasstroomoverzichten zijn onderdeel van de jaarbegrotingen en de meerjarenprognoses. In de meerjarenprognoses zijn de kasstromen voor een periode van 5 jaar in beeld gebracht. De normen van de visitatiemethodiek gaan uit van een wat langere periode, namelijk 10 jaar. De beschikbare financieringsmiddelen waaronder het faciliteringsvolume van het WSW, zijn voldoende gezien de financieringsbehoefte van woningstichting Wierden en Borgen. De woningcorporatie heeft een financierings- en beleggingsstatuut opgesteld in 2005. Evaluatie van dit statuut is wenselijk. De treasury voldoet aan de geformuleerde uitgangspunten. De gemaakte keuzes leiden ertoe dat in de afgelopen jaren een grote mate van liquiditeit is aangehouden. In 2006 en 2009 is er een managementrapportage opgesteld ten aanzien van het financieringsbeheer. Er kan frequenter worden gerapporteerd over het financieringsbeheer gezien de ontwikkelingen op de woningmarkt.

## Doelmatigheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 778	€ 1.221	€ 1.293
Toename netto bedrijfslasten (2006-2009)	64,3 procent	15,8 procent	19,5 procent
Aantal vhe per fte	129	83	88
Personeelskosten per fte	62.157	63.154	61.818

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2010*

## **Visie op en criteria voor de doelmatigheid**

Woningstichting Wierden en Borgen presteert tegen lagere kosten in vergelijking met de referentie corporatie. De bedrijfslasten nemen relatief sterk toe als gevolg van het aantrekken van nieuw personeel en de kwaliteitsslag die in gang is gezet binnen de organisatie. De bedrijfslasten bevinden zich echter nog steeds onder het landelijk gemiddelde. Woningstichting Wierden en Borgen hanteert als referentiekader het landelijk gemiddelde wat betreft haar doelstellingen voor de doelmatigheid van de organisatie.

## **Vermogensinzet**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

## **Vermogen**

In de beleidsdocumenten is zichtbaar dat er met name sturing plaatsvindt op financiële continuïteit. Het calculatiestatuuat geeft richtlijnen voor het uitvoeren van onrendabele investeringen ten behoeve van het huisvesten van de primaire doelgroep. Hiernaast bestaat er beperkt documentatie over de visie en de criteria bij de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties.

Uit de visitatiegesprekken blijkt dat de visie van de woningcorporatie op de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties vraagt om nadere uitwerking en transparantie. Uit het ondernemingsplan blijkt de ambitie dat woningstichting Wierden en Borgen zich wil ontwikkelen naar een meer ondernemende, maatschappelijke organisatie. Deze verandering is in toenemende mate in de praktijk zichtbaar in de inzet van het vermogen en de maatschappelijke verantwoordelijkheid die de woningcorporatie op zich neemt. De visie kan meer worden onderbouwd als het gaat om de inzet van middelen ten behoeve van maatschappelijk rendement.

## **De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen**

Woningstichting Wierden en Borgen heeft beleid ontwikkeld voor de huurharmonisatie van de woningvoorraad. Daarnaast bestaat er verkoopbeleid van bestaand bezit. Het financierings- en beleggingsstatuuat geeft richtlijnen voor het aantrekken van vreemd vermogen. Het is wenselijk dat Wierden en Borgen een integrale visie en bijbehorende doelstellingen ontwikkeld over de wijze waarop de woningcorporatie haar vermogen wil verruimen.

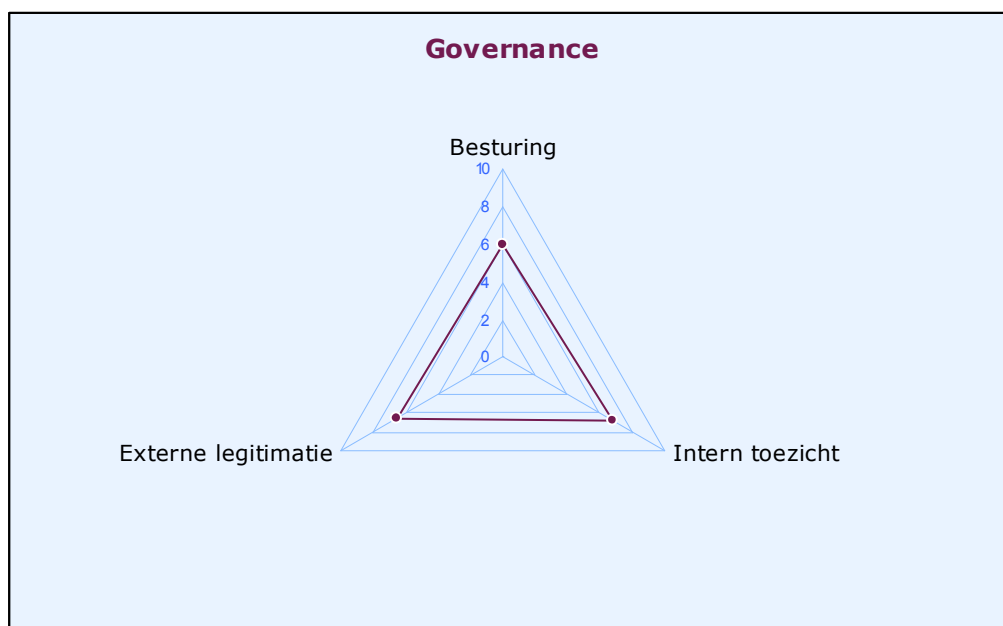
## **De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties**

Het vermogen bevindt zich tegen de bovengrens van het A1-oordeel van het CFV. De commissie is van mening dat de woningcorporatie haar vermogen meer kan inzetten voor maatschappelijke prestaties. Dit wordt versterkt door de behoorlijke krimpogave in het werkgebied. Er is meer investering wenselijk in de kwaliteit van het woningbezit en de kwaliteit van buurten en wijken. In de afgelopen vier jaar heeft de woningcorporatie geen expliciete visie ontwikkeld met betrekking tot de maximale inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties.

## 6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Besturing	6,0
Intern toezicht	6,7
Externe legitimatie	6,5
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,4</b>

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

In het ondernemingsplan 2008 – 2012 en het Strategisch Voorraadbeleid (2009 - 2020) staan de ambities weergegeven in relatie tot de opgaven. In 2007 en 2008 werd door woningstichting Wierden en Borgen een activiteitenplan opgesteld dat aansloot bij de jaarbegroting. Voor de jaren 2009 en 2010 zijn de activiteiten (cijfermatige kerngegevens en prognoses) opgenomen en toegelicht in de financiële meerjaren prognose en kasstroomprognose.

Jaarlijks vindt de vertaling van ambities plaats naar een begroting en een

meerjarenprognose. Maatschappelijke ontwikkelingen die relevant zijn voor de uitvoering van ambities worden verwoord in de beleidsdocumenten. Hieruit blijkt dat Wierden en Borgen zich hiervan bewust is en hierop wil anticiperen in haar beleid. De beleidscyclus is beschreven in een beleidsdocument. De vertaling van het ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleid naar jaarlijkse operationele (beleids)plannen is niet inzichtelijk en kan explicieter vorm krijgen. Ook de invloed van omgevingsfactoren en financiële risico's vraagt om een meer expliciete verwoording in de jaarlijkse beleidsdocumenten. De beleidsdocumenten en de realisatie van de ambities worden besproken met de Raad van Commissarissen. Uit de rapportages van de accountant blijkt dat woningstichting Wierden en Borgen voldoende onderneemt om risico's te beperken.

De beleidsdocumenten (ondernemingsplan en jaarverslagen) over haar ambities en doelstellingen legt de woningcorporatie voor aan de zes gemeenten en drie huurdersorganisaties. Op thema's vindt er structureel of functioneel overleg plaats met belanghebbenden om de onderlinge ambities af te stemmen. De belanghebbenden kunnen nog meer worden betrokken bij de planontwikkeling en de terugkoppeling van de uitvoering, denk aan een jaarlijkse belanghebbendenbijeenkomst of een klanttevredenheidsonderzoek.

Door middel van kwartaalrapportages checkt woningstichting Wierden en Borgen of zij doet wat zij zich heeft voorgenomen. De jaarlijkse prestaties zijn te vinden en worden verantwoord in de jaarverslagen. Het strategisch voorraadbeleid behoeft actualisatie op basis van de voortgang van projecten en maatschappelijke ontwikkelingen. Daarnaast kan het ondernemingsplan tegen het licht worden gehouden op basis van de recente woningmarktonderzoeken. Over het algemeen geldt dat de relatie tussen de strategische doelen (zoals verwoord in het ondernemingsplan en strategisch voorraadbeleid) en de operationele doelstellingen (vertaling naar activiteiten per jaar) explicieter kan worden gelegd. Het niet behalen van de jaarlijkse planning wordt regelmatig te makkelijk geaccepteerd door woningstichting Wierden en Borgen. Het is wenselijk dat actieve bijsturing plaatsvindt op basis van afwijkingen in de realisatie van activiteiten.

### **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

De Raad van Commissarissen bestaat uit 7 leden en heeft een brede en diverse samenstelling. De Raad van Commissarissen is te typeren als positief kritisch en deskundig. Er is sprake van een goed functionerende Raad van Commissarissen met een voldoende open cultuur.

In 2010 is de integriteitscode ingevoerd en besproken door de Raad van Commissarissen. Elk jaar wordt de code met alle medewerkers geëvalueerd en indien nodig aangepast.

De Raad van Commissarissen evalueert jaarlijks het eigen functioneren. Er is een reglement aanwezig met betrekking tot het functioneren van de raad. De Raad van Commissarissen bespreekt ieder jaar het functioneren van het bestuur. Er is geen document aanwezig op basis waarvan de Raad van Commissarissen toezicht houdt op het functioneren van het bestuur.

De Raad van Commissarissen hanteert nog geen expliciet en samenhangend kader voor het uitoefenen van haar toezicht op het presteren van de woningcorporatie. Uit de agenda en verslagen van de Raad wordt niet duidelijk of de bespreking van (integrale) expliciete risicoanalyses plaatsvindt. De Raad van Commissarissen houdt naar eigen zeggen toezicht op het functioneren van de woningcorporatie door middel van de kwartaalrapportages en de ontwikkeling van de financiële cijfers. Beleidsdocumenten worden besproken en goedgekeurd door de Raad. Deze beleidsdocumenten geven handvatten op basis waarvan de Raad haar toezichthoudende rol kan vormgeven.

Woningstichting Wierden en Borgen onderschrijft in algemene zin de Governancecode. Zij past de Code toe en kan uitleggen waar en waarom zij op sommige punten afwijkt van de Code. De woningcorporatie volgt niet de Adviesregeling Izeboud, maar gebruikt een sobere beloningsregeling. De beloning is gebaseerd op de CAO voor woningcorporaties, waarbij er geen sprake is van een variabel deel. In 2010 is de honoreringsregeling voor de Raad van Commissarissen opnieuw vastgesteld. De honorering gaat uit van de adviesregeling.

Op basis van de visitatiegesprekken concludeert de commissie dat de recente benoeming van de commissarissen op voordracht van de huurders juist is verlopen. Hoewel één van de huurdersverenigingen hier een andere mening over heeft. De vierjaarlijkse beoordeling van de benoeming van de externe accountant is een aandachtspunt. Dit dient nog te gebeuren. Het periodiek overleg met belanghebbenden door de woningcorporatie en de bespreking hiervan in de Raad is eveneens een aandachtspunt. Alle vereiste documenten volgens de Governancecode zijn inmiddels beschikbaar via de website van de woningcorporatie.

### **Externe legitimatie**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Woningstichting Wierden en Borgen onderhoudt formele en informele contacten met belanghebbenden. Belanghebbenden zijn betrokken bij de totstandkoming van het ondernemingsplan. Belangrijke beleidsdocumenten worden ter informatie, overleg en bespreking aangeboden aan de zes gemeenten en de drie huurdersorganisaties. Op de website van woningstichting Wierden en Borgen is een belanghebbendenregister te vinden. Op structurele basis vindt er overleg plaats met de huurdersorganisaties. Daarnaast vindt communicatie over het beleid van de corporatie plaats via het bewonersblad 'Op Stee'. De woningcorporatie is ook vertegenwoordigd op de algemene ledenvergaderingen van de huurdersorganisaties. Er vindt nog geen structureel overleg plaats met belanghebbenden over de beleidsvorming en het gevoerde beleid. Belanghebbenden geven aan dat de woningcorporatie meer expliciet kan communiceren over haar visie en activiteiten. Ook de interne communicatie vraagt om aandacht. Meerdere belanghebbenden hebben de ervaring dat gemaakte afspraken onvoldoende worden teruggekoppeld binnen de organisatie. De laatste paar jaar is woningstichting Wierden en Borgen meer transparant over haar functioneren. Dit blijkt ondermeer aan de aanpassing van de website.



## 7 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	7,5	6,0	7,0	6,0	7,0		6,7	1,0	<b>6,7</b>
<b>Presteren naar Opdraken</b>									
Prestaties in het licht van de opdraken	7,0	6,5	7,0	6,0	6,0		6,5	nvt	<b>6,5</b>
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,0	6,5	7,0	6,0	6,0		6,5	nvt	<b>6,5</b>
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie		8,0		7,7	20%	<b>6,5</b>		
	Liquiditeit		8,0						
	Integrale kasstroomsturing		7,0						
Financieel beheer	Planning en controlcyclus		6,0		6,0	20%			
	Treasurymanagement		6,0						
Doelmatigheid		7,0		7,0	20%				
Vermogensinzet	Visie		6,0		6,0	40%			
	Mogelijkheden		6,5						
	Maximalisatie		5,5						
<b>Governance</b>									
Besturing	Plan		6,0		6,0	33%			
	Check		6,0						
	Act		6,0						
Intern toezicht	Functioneren RvC		7,0		6,7	33%			
	Toetsingskader		6,0						
	Toepassing Governancecode		7,0						
Externe legitimatie		6,5		6,5	33%				
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>									<b>6,5</b>
<b>* Prestatievelden</b>									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				





## Bijlage 1 Verantwoording visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Ambities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfsbegroting 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Onderhoudsbegroting 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Financiële meerjarenprognose 2008, 2009</li> <li>• Alternatief scenario financiële meerjarenprognose 2009</li> <li>• Activiteitenoverzicht 2007, 2008</li> <li>• Ondernemingsplan 2008 – 2012</li> <li>• Bijlagenboek bij Ondernemingsplan 2008 – 2012</li> <li>• Jaarverslag inclusief accountantsverklaring 2007, 2008, 2009</li> <li>• Strategisch Voorraadbeleid 2009</li> <li>• Bedrijfs- en beleidsregels Wierden en Borgen</li> <li>• Huurbeleid 2007, 2008, 2009, 2010</li> </ul>
Presteren naar Opgaven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonplanconvenant gemeenten 2000 – 2008 + verlening tot 2010</li> <li>• Samenvatting woonplannen gemeente Winsum, Bedum, De Marne, Loppersum, Eemsmond</li> <li>• Convenant woonplan, herstructurering, uitvoering gemeente Bedum, Winsum, Ten Boer, De Marne, Loppersum, Eemsmond</li> <li>• Evaluatie woonplannen 2007</li> <li>• Pilotproject Wonen met Zorg, Regio Groningen Assen, maart 2007</li> <li>• Pilotproject Wonen met Zorg, Landelijk gebied Noord-Oost Groningen (2008 – 2011)</li> <li>• Intentieverklaring samenwerking TELI-project (juli 2006)</li> <li>• Openbaar manifest corporaties (2007 – 2012), december 2008</li> <li>• Convenant energiebesparing corporatiesector, oktober 2008</li> <li>• Overeenkomst m.b.t. beleidsmonitor sociale pijler gemeente Groningen</li> <li>• Convenant vroegsignalering huurschulden en tegengaan huisontruimingen</li> <li>• Convenant schuldhulpverlening Groninger Krediet Bank</li> <li>• Intentieovereenkomst woon- en leefbaarheidsplan regio Eemsdelta</li> <li>• Beleidsverklaring interbestuurlijk actieplan bevolkingsdaling Eemsdelta, december 2010</li> <li>• Intentieovereenkomst maatschappelijke opvang regio Groningen, mei 2007</li> <li>• Stichting Steunpunten De Marne</li> <li>• Beleidsnota Krimp in de Eemsdeltaregio (RIGO-rapportage)</li> <li>• Onderzoeksrapport Wonen en voorzieningen Regio Eemsdelta (Companen)</li> <li>• Pact Eemsdeltaregio t.b.v. Regionaal beleid wonen en voorzieningen</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belanghebbendenregister</li> <li>• Verslagen overleg met gemeenten en huurdersorganisaties</li> <li>• Infoset t.b.v. presentaties in gemeenteraden</li> <li>• Infoset Krimpen is niet hetzelfde als bekrompen</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst huurdersvereniging De Marne – De Terpen</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst huurdersorganisatie De Huurder</li> <li>• Sociaal plan bij sloop / herstructurering</li> <li>• Jaarverslag Regionale Klachten Commissie</li> </ul>

<p>Presteren naar Vermogen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporatie in Perspectief samenvatting 2009, 2010</li> <li>• Corporatie in Perspectief analyse 2009, 2010</li> <li>• Corporatie in Perspectief toelichting 2009, 2010</li> <li>• Solvabiliteitsoordeel Centraal Fonds 2008, 2009, 2010</li> <li>• Centraal Fonds beoordeling financiële positie 2007</li> <li>• Oordeelsbrief Min. VROM 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Brief Min. VROM Continuïteitsoordeel 2008, 2009, 2010</li> <li>• Waarborgfonds kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Kwartaalrapportages 4<sup>e</sup> kwartaal 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Financieringsbeheer Wierden en Borgen 2006, 2009</li> <li>• Financierings- en beleggingsstatuut</li> <li>• Calculatiestatuuat inclusief actualisatie 2010</li> <li>• Managementletter accountant 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Accountantsverslag 2006, 2007, 2008, 2009</li> <li>• Assurancerapport 2009</li> <li>• Rapport bevindingen volkhuysvestingsverslag 2007, 2008, 2009</li> <li>• Rapport bevindingen cijfermatige kerngegevens 2007, 2008, 2009</li> <li>• Rapport bevindingen bezoldiging bestuurders en comm. 2007, 2008, 2009</li> </ul>
<p>Governance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CFV 2007 jaarverslag onderzoek puntenscore RvC</li> <li>• CFV 2009 jaarverslag integriteitsverantwoording</li> <li>• Agenda's vergaderingen RvC 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Notulen vergaderingen RvC 2007, 2008, 2009, 2010</li> <li>• Profielschets RvC leden</li> <li>• Statuten</li> <li>• Reglement RvC + actualisatie honorering</li> <li>• Beleid en integriteit</li> <li>• Toepassing Governancecode (VTW-checklist)</li> </ul>

## Geïnterviewde personen

### Raad van commissarissen

- de heer J.F.K.D. Martini, voorzitter
- de heer N.B.D. van der Molen, vice-voorzitter
- mevrouw M.A. de Visser, lid
- mevrouw Mr. A.E. Schiphuis-Piël, lid
- de heer K. Keestra, lid
- de heer E. Wiersma, lid
- de heer, J. Poorta, lid

### Directeur-bestuurders

- de heer J.G. Kuiters, algemeen directeur
- de heer R.T. Kramer, directeur Woondiensten

### Managementteam

- de heer A. Heijne, manager woonzaken
- de heer H. Metselaar, manager financieel beheer
- de heer R. Roffel, manager onderhoud

#### Huurdersverenigingen

- mevrouw A. Dijk, Huurderplatform
- de heer A. Schreuder, Huurderplatform
- de heer H. Poortinga, De Huurder
- de heer W.M. Scheltens, De Huurder

#### Gemeenten

- De heer J. Dobma, wethouder gemeente Eemsmond
- De heer H. Sienot, wethouder gemeente Eemsmond
- De heer H. Veldhuis, ambtenaar gemeente Eemsmond
- De heer J. Kingma, ambtenaar gemeente Ten Boer
- De heer P. Prins, wethouder gemeente Loppersum
- De heer M. van Dijk, wethouder gemeente Bedum
- De heer W. Haaijer, ambtenaar gemeente Bedum
- De heer H. van Gelder, wethouder gemeente De Marne
- De heer. W. Zorge, wethouder gemeente Winsum

#### Zorg- en welzijnsorganisaties

- De heer T. Aalbers, Stichting De Zijlen
- Mevrouw M. Bolt, Stichting Kids2b
- De heer H. Duist, De Zonnehuis Groep
- De heer F. van der Linden, Stichting 's Heeren Loo
- De heer P Loeff, Stichting Welzijn & Dienstverlening

#### Collega corporaties

- De heer J. Tuin, Acantus
- De heer W. Dieterman, Woongroep Marenland
- De heer F. van der Staay, Woongroep Marenland
- De heer H. Schaaphok, S.U.W.
- De heer H. Oosting, S.U.W.

### **Telefonische interviews**

#### Huurdersvereniging De Marne - De Terpen

- Mevrouw A.C. Bakker-de Winter



## **Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties. Daarnaast verklaart Raeflex zelf ook onafhankelijk te zijn ten opzichte van de corporatie.

## Voorzitter

### Personalia

Naam, titel, voorletters:  
Santen, drs. H. van

Geboorteplaats en -datum:  
Kedichem, 24 juli 1952

Woonplaats:  
Gorinchem

Huidige functie:

- Adviseur

Onderwijs:

- HBS-A
- Prop. Nederlands recht
- Doct. fiscale bedrijfseconomie

Loopbaan:

- 2002 – heden: visitator Raeflex
- 1998-2010: Wethouder: o.a. RO, vhv, grondzaken BWT, P&O, verkeer en vervoer, lid (regionale) colleges
- 1994-1998: Raadslid en fv (lokaal en regionaal)
- 1985-1998: Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1980 - heden: Diverse bestuurslidmaatschappen binnen en buiten de vhv
- 1980 – heden: Commissariaten binnen de vhv, waterleidingsector en een ontwikkelingsmaatschappij.

Nevenfuncties:

- 2011 - heden: Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland
- 2010- heden: Voorzitter Raad van Commissarissen MerwedeLingeLijn Beheer BV
- 2010- heden: Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum, Gorinchem
- 2010- heden: Voorzitter Stichting A27 (PPS Gemeenten Gorinchem/Werkendam, Kamers van Koophandel en bedrijvenkringen
- 2008- heden: Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 1999 - heden: Voorzitter van de Huisvestingsklachtencommissie van de Gemeente Lingewaal



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum

visitatieweek: 19 - 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer drs. H. van Santen

Geboortedatum : 29-07-1952

Handtekening : 

Datum : 15-02-2011

## Commissielid

### Personalia

Naam, titel, voorletters:  
Helbig, G.

Geboorteplaats en -datum:  
Dantumadeel, 12 november 1951

Woonplaats:  
Zwolle



### Huidige functie:

- Zelfstandig gevestigd Interim Manager/ Adviseur

### Onderwijs:

- ULO, PD, MBA, SPD diverse cursussen en ruime praktijk ervaring

### Loopbaan:

- 2008 - Visitator Raeflex
- 2008 - zelfstandig gevestigd interim manager/ adviseur
- 2003-2008 directeur bestuurder deltaWonen, Zwolle
- 2000-2003 directeur bestuurder SavoWnv, Zwolle
- 1995-2000 directeur bestuurder WNV, Wezep
- 1984-1995 hoofd Financieel Economische Zaken Ons Huis, Apeldoorn
- 1976-1984 project leider WOCAS NCR, Amsterdam
- 1975-1976 administrateur Centrale Bibliotheek Dienst, Leeuwarden
- 1974-1976 Medewerker P en O, Coöp. Condensfabriek Friesland, Leeuwarden
- 1973-1974 Hoofd Administratie Zuivel Handel Mij, Irnsum
- 1972-1973 Hoofd Administratie Schaap, Citroen van Gelder Juweliers, Utrecht
- 1967-1972 diverse administratieve functies Coöp. Condensfabriek Friesland, Leeuwarden

### Nevenfuncties:

- voorzitter stichting Nacht van de Architectuur, Zwolle
- bestuurslid stichting Stadsherstel, Zwolle
- bestuurslid Parkpret, Zwolle



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum

visitatieweek: 19 - 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer G. Heibig

Geboortedatum

12-11-1951

Handtekening



Datum

15-2-2011

## Secretaris

### Personalia

Naam, titel, voorletters:  
Blokland – Jans, MSc, J.M.

Geboorteplaats en –datum:  
Elburg, 3 januari 1984

Woonplaats:  
Utrecht



### Huidige functie:

- Adviseur bij Laagland'advies en Usus te Houten

### Onderwijs:

- Leergang Vilans Versnelt; over ondernemen, verbinden en inspireren, Vilans i.s.m. SIOO
- 2006 – 2007 Master of Science Public Policy, Erasmus Universiteit
- 2003 – 2006 Bachelor of Science Bestuurskunde, Erasmus Universiteit
- 1996 – 2002 Gymnasium, J. Fruytier Scholengemeenschap

### Loopbaan:

- 2010 – heden Secretaris Raeflex
- 2010 – heden Adviseur bij Laagland'advies en Usus te Houten
- 2007 – 2010 Programmamedewerker wonen - zorg bij Vilans, kenniscentrum voor de langdurende zorg te Utrecht
- 2007 Afstudeeronderzoek 'Wet Maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en regiefunctie gemeente'

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Wierden en Borgen te Bedum

visitatieweek: 19 - 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw J.M. Blokland-Jans MSc

Geboortedatum : 03-01-1987

Handtekening : 

Datum : 16-02-2011



Catharijnesingel 56  
3511 GE UTRECHT  
Postbus 8068  
3503 RB UTRECHT  
Tel. (030) 230 31 50  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

**ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.**

Naam corporatie : Woningstichting Wierden en Borgen

Jaar visitatie : 2011

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

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

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningstichting Wierden en Borgen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 20 juni 2011

Handtekening

## Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 4.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Ambities;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Belanghebbenden;
4. Presteren naar Vermogen;
5. Governance.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen telt elk onderdeel voor 20% behalve de vermogensinzet, die voor 40% telt. Bij alle andere onderdelen telt elk prestatieveld even zwaar mee. De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

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



## Bijlage 4 Definities

### Aftoppingsgrenzen

Huurprijsgrenzen die gelden als maximum waarbinnen mensen met een laag inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag. De aftoppingsgrenzen verschillen per leeftijd en per huishoudensgrootte.

### Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard is een veel gebruikte techniek voor strategisch management en het behalen van langetermijndoelstellingen binnen organisaties.

### Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

### Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

### Continuïteitsoordeel

De corporaties kunnen de volgende oordelen ontvangen:

- A1 Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 ligt tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- A2 Het volkshuisvestelijk vermogen ligt gedurende de eerste drie prognosejaren tussen het risicobedrag plus Vpb-beklemming en de bovengrens. In de laatste twee prognosejaren kan de uitvoering van de voorgenomen activiteiten de financiële positie in gevaar brengen, doch deze activiteiten zijn nog stuurbaar, indien verslechterde (markt)omstandigheden hiertoe aanleiding geven. Eventueel uitstel of afstel van activiteiten zal geen grote financiële gevolgen met zich meebrengen.
- B1 Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2012 lager dan het risicobedrag plus VPB-beklemming. Daarna wordt weer een balans gevonden tussen activiteiten en vermogenspositie.
- B2 Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag, waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- C Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2014 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval is sprake van onvoldoende inzet van vermogen.

Naast bovenvermelde oordelen kan het Fonds ook tot een oordeelsonthouding besluiten.

## **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves.

## **Leningenportefeuille**

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

## **Netto bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

## **Netto kasstroom**

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

## **Onderhoudskosten**

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

## **Rentedekkingsgraad**

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.



## **Schuldverdienratio**

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

## **Solvabiliteit**

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

## **Vermogensovermaat**

De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen;
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit;
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven;
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed;
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn;
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden;
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

## **WMO**

De Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat mensen met beperkingen door ouderdom of handicap of een chronisch psychisch probleem zelfstandig kunnen blijven wonen en participeren in de samenleving. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de WMO.

## **WOZ-waarde**

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.

*(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2010)*

## Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer																																												
<b>Huisvesting van primaire doelgroep</b>		7,5		7																																												
<p><i>Beschikbaarheid</i> <u>Kernvoorraad</u></p> <table border="1" data-bbox="206 582 685 927"> <thead> <tr> <th>Jaar-verslagen</th> <th>Goed-koop</th> <th>Betaal-baar</th> <th>Duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2006</td> <td>2126 (42%)</td> <td>2884 (57%)</td> <td>36 (1%)</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>2093 (41%)</td> <td>2902 (58%)</td> <td>55 (1%)</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>1980 (40%)</td> <td>2934 (59%)</td> <td>69 (1%)</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>1936 (38%)</td> <td>2974 (59%)</td> <td>135 (3%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ultimo 2010 is 96% van ons bezit toegankelijk voor doelgroep eensgezins- en meergezinswoningen.</p> <p><u>Differentiatie aanbod</u></p> <table border="1" data-bbox="165 1115 667 1377"> <thead> <tr> <th>Jaar-verslagen</th> <th>Opgeleverd</th> <th>Verkoop</th> <th>Sloop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2005</td> <td>22</td> <td>12</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>134</td> <td>14</td> <td>73</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>51</td> <td>16</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>31</td> <td>11</td> <td>87</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>75</td> <td>6</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar-verslagen	Goed-koop	Betaal-baar	Duur	2006	2126 (42%)	2884 (57%)	36 (1%)	2007	2093 (41%)	2902 (58%)	55 (1%)	2008	1980 (40%)	2934 (59%)	69 (1%)	2009	1936 (38%)	2974 (59%)	135 (3%)	Jaar-verslagen	Opgeleverd	Verkoop	Sloop	2005	22	12	12	2006	134	14	73	2007	51	16	31	2008	31	11	87	2009	75	6	3	<p><i>Beschikbaarheid</i> <u>Kernvoorraad</u> Minimaal 90% woningvoorraad blijft kernvoorraad. Minimaal 25% behoort tot goedkope segment. Bron: SVB rapportage</p> <p>Het streven is een verhouding sociaal – commercieel van circa 90 – 10.</p> <p>Minimaal 15% van de woningvoorraad moet toegankelijk blijven voor jongeren en starters. Dit betekent dus dat minimaal 15% van onze voorraad een huurprijs moet hebben van maximaal € 357. Bron: Ondernemingsplan</p> <p>Eénsgezins- en meergezinswoningen beter afstemmen op de markt. Een van de randvoorwaarden is dat 80% tot 90% bereikbaar moet blijven voor deze groep wat inhoudt dat de huur max. € 548 mag bedragen. Bron: SVB rapportage</p> <p><u>Differentiatie aanbod</u> Realiseren van een voldoende gedifferentieerd woningaanbod, afgestemd op de doelgroepen van beleid. Criterium is: samenstelling woningaanbod houdt gelijke tred met de huishoudenontwikkeling. Uitbreiding (nieuwbouw) richt zich op levensloopbestemde woningen en verkoop en sloop op gezinswoningen Bron: Ondernemingsplan</p>		<p><i>Beschikbaarheid</i> <u>Kernvoorraad</u> Aantal huishoudens in de aandachtsgroepen van beleid neemt tot 2020 naar verwachting met 1.800 huishoudens af tot ruim 8.200 huishoudens.</p> <p>80 – 90 % van woningvoorraad blijft kernvoorraad (tot € 527 – ( is nu 99%)).</p> <p><u>Differentiatie aanbod</u> Toename aantal 65 plussers en daling huishoudens met kinderen. Zorgen dat de samenstelling van het woningaanbod gelijke tred houdt met de huishoudenontwikkeling. Bron: Ondernemingsplan</p>	
Jaar-verslagen	Goed-koop	Betaal-baar	Duur																																													
2006	2126 (42%)	2884 (57%)	36 (1%)																																													
2007	2093 (41%)	2902 (58%)	55 (1%)																																													
2008	1980 (40%)	2934 (59%)	69 (1%)																																													
2009	1936 (38%)	2974 (59%)	135 (3%)																																													
Jaar-verslagen	Opgeleverd	Verkoop	Sloop																																													
2005	22	12	12																																													
2006	134	14	73																																													
2007	51	16	31																																													
2008	31	11	87																																													
2009	75	6	3																																													

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer
<p>Nieuwbouwproductie is zoveel mogelijk multifunctioneel. Met name in de grotere kernen vindt nieuwbouw van levensloopbestendige seniorenappartementen, alsmede appartementen welke bedoeld zijn voor de zorgsector plaats. Ook de grondgebonden woningen, zowel voor ouderen als één- en meerpersoonshuishoudens, worden meestal levensloopbestendig gebouwd (ook goed verkoopbaar).</p> <p><u>Passend toewijzen</u> In het jaarverslag wordt gedetailleerd verslag gedaan over het toewijzen van woningen, de huurprijzen en het belastbaar inkomen van de huurders. Uit deze tabellen blijkt dat circa 90% van de toewijzingen passend plaatsvindt. In de groep 65 plussers vindt toewijzing plaats boven de gewenste BBSH huurprijsgrens. Hoe een en ander zich verhoudt met de extra regel is op dit ogenblik nog niet bekend.</p> <p><u>Keuzevrijheid bij keuze woning</u> Uitgangspunten nieuw woonruimteverdelingmodel zijn vastgesteld (zie beleidsnotitie woonruimteverdeling). Planning invoering 2012. Bron Beleidsnotitie woonruimteverdeling</p> <p><u>Keuzevrijheid bij aanpassen woning</u> Pakketten ontwikkeld voor doucherenovatie, keukenblokken, vervanging HR ketels en vertaald naar kosten voor huurders. Pakketten voor energiekwaliteit en luxekwaliteit worden nog ontwikkeld. Bron MT verslagen</p>	<p><u>Passend toewijzen</u> Bij de toewijzing van woningen is een toewijzingstabel 'inkomen - huurprijs' vastgesteld. Deze wordt gepubliceerd op internet. Vanaf 01-01-2011 geldt de extra regel dat tenminste 90% van de vrijkomende woningen met een huur tot € 652,52 wordt toegewezen aan huishoudens met een (gezamenlijk) inkomen van maximaal € 33.614,- (Europese Regelgeving) Bron: Beleidsnotitie woonruimteverdeling</p> <p><u>Keuzevrijheid bij keuze woning</u> Huidig distributie model vervangen door een model dat meer mogelijkheden biedt voor de klant om aan te geven wanneer men wil verhuizen en waar men wil wonen. Bron: Ondernemingsplan 2008-2012)</p> <p><u>Keuzevrijheid bij aanpassen woning</u> Huurders hebben veel ruimte om zelf verbeteringen in de woning aan te brengen. Mogelijkheden om dit door W&amp;B te laten doen zijn nog beperkt. Doel is het opstellen van keuzepakketten voor huurders. Bron: Ondernemingsplan 2008-2012</p>			
<p><u>Betaalbaarheid</u> <u>Huurprijsbeleid</u> Voor elke woning is een streefhuur vastgesteld. De streefhuur is de op termijn gewenste huurprijs per woning. Woningen die bij de huuropzegging vrijkomen worden op het niveau van de streefhuur gebracht (harmonisatie bij mutatie). Woningen die nu reeds een huur hebben boven het streefhuurniveau, krijgen bij</p>	<p><u>Betaalbaarheid</u> <u>Huurprijsbeleid</u> Huurprijs van de woningen in overeenstemming brengen met de prijs-kwaliteit verhouding. Betaalbaar houden van de woningen is hierbij een belangrijke randvoorwaarde. Ambitie: 80 - 90% van de voorraad beschikbaar houden voor de doelgroepen van beleid. Bron: Ondernemingsplan 2008-2012)</p>		<p><u>Betaalbaarheid</u> <u>Huurprijsbeleid</u> Kunnen bedienen van de markt, waarbij woningen zijn betaalbaar zijn voor de doelgroepen van beleid.</p> <p>Het huidige huurniveau ligt laag (60% van de maximale huur, landelijk 75%). Het huurniveau van</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer
<p>mutatie de streefhuur, of indien mogelijk via differentiatie in huurverhoging. Mocht het landelijke huurbeleid differentiatie toelaten, dan wordt de ruimte worden benut om de huren sneller op streefhuurniveau te krijgen. Voor details huurprijsbeleid zie beleidsnotitie huurprijzen</p> <p><u>Huur-inkomen verhouding</u> Woningvoorraad W&amp;B is goedkoop ook voor Groningse begrippen. Het huurniveau ligt op gemiddeld 60% van de maximale huur (landelijk 75%). 97% van de woningen heeft ultimo 2009 een huurprijs die onder de € 548,- ligt. Bron jaarverslagen en bijlagenboek ondernemingsplan</p> <p><u>Overige woonlasten</u> Programma opgezet voor 3.000 woningen. Totaal investeringsbedrag van 15 miljoen. Programma zal in 6 jaar worden uitgevoerd. Dat betekent 500 woningen per jaar met een investeringsbedrag van € 5.000,- per woning. Vanaf 2011 start uitvoering programma.</p> <p><u>Tweede Kans</u> Aantal ontruimingen en deurwaarderzaken is met de helft gedaald. Aantal huurders dat gebruik maakt van schuldhulpverlening is sterk gestegen. Aantal ontruimingen ligt op ongeveer 10 per jaar (zie jaarrekeningen)  Met organisaties voor maatschappelijke opvang zijn convenant afgesloten voor begeleiden probleemhuurders en 2e kans beleid bij uitzetting.</p> <p><u>Incasso</u> Cijfers over huurachterstanden en de opbouw van huurachterstanden zijn vermeld in jaarverslag. De huurachterstand ligt met 1,1% (2009) onder het landelijk gemiddelde (1,6%).</p>	<p><u>Huur-inkomen verhouding</u> Het gemiddeld besteedbaar inkomen in de regio Noord-Groningen ligt iets lager dan het gemiddelde van Nederland. Bron: CBS (bijlagenboek ondernemingsplan 2008-2012)</p> <p><u>Overige woonlasten</u> Naast de huurprijs vormen de energielasten de belangrijkste kostenpost voor huurders. Doel is te komen tot een energiebesparing van 20% in de bestaande woningvoorraad tot 2018. Bron: Ondernemingsplan 2008-2012</p> <p><u>Tweede Kans</u> Om vroegtijdig financiële en andere problemen te signaleren en hulp te bieden voert Wierden en Borgen een sociaal incasso beleid. Doel is uitzetting te voorkomen en bij een uitzetting de huurder bij een andere corporatie een tweede kans te bieden Bron: Beleidsnotitie Tweede Kans</p> <p><u>Incasso</u> Doel is voorkomen dat een huurder een onoverkomelijke huurachterstand krijgt en ondersteuning krijgt indien er sprake is van huurschulden. Bron: Beleidsnotitie incasso</p>		<p>eengezinswoningen (nu: gemiddeld 59%) in overeenstemming brengen met huurniveau van meergezinswoningen (nu: gemiddeld 73%).'</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer			
<p><u>Bevorderen eigen woningbezit</u> <u>Verkoop woningen</u></p> <table border="1" data-bbox="165 411 716 464"> <tr> <td>Jaarverslagen</td> <td>Verkopen</td> <td>Netto opbrengsten</td> </tr> </table> <p><u>Tussenvormen</u> Gezien marktsituatie in werkgebied heeft onderzoek geen prioriteit. In tweede helft planperiode (2011-2012) worden voor- en nadelen tegen elkaar afgewogen.</p>	Jaarverslagen	Verkopen	Netto opbrengsten	<p><u>Bevorderen eigen woningbezit</u> <u>Verkoop woningen</u> Doelen van verkoop zijn: 1. Realiseren verkoopopbrengsten. 2. Versterken leefbaarheid in dorpen, wijken en buurten 3. Vergroten betrokkenheid kopers bij woning en buurt Bron: Beleidsnotitie verkoop Prestaties: Zie managementrapportage verkoop van woningen</p> <p><u>Tussenvormen</u> Onderzocht wordt of het toepassen van de koopgarantregeling in het werkgebied een volkshuisvestelijke meerwaarde heeft. Bron: Ondernemingsplan 2008-2012</p>			
Jaarverslagen	Verkopen	Netto opbrengsten					
<b>Kwaliteit woningen en woningbeheer</b>		<b>6</b>		<b>6,5</b>			
<p><u>Woningkwaliteit</u> <u>Prijs-kwaliteit verhouding</u> De prijs-kwaliteitsverhouding is bij 34% van de voorraad ietwat scheef. De huurprijs is 16% van de woningen - allen gelegen in Bedum, Ten Boer en Winsum - aan de lage kant is. Voor 18% geldt het omgekeerde en wordt de huurprijs te hoog bevonden in relatie tot kwaliteit en ligging. Door middel van systematiek van streefhuren kan op langere termijn bijstelling plaatsvinden. Bron SVB rapportage</p> <p><u>Onderhoudstoestand</u> Inventarisatie leert dat bouwtechnisch 70% van de woningen in orde zijn. 244 woningen waar de bouwtechnische staat slecht is (oudere complexen) worden in de nabije toekomst gesloopt. De woontechnische staat wordt voor ruim 70% van de woningen als goed beoordeeld. Bij het deel wat te wensen overlaat is een transformatieprogramma vastgesteld. Resultaten hiervan zijn vermeld in</p>	<p><u>Woningkwaliteit</u> <u>Prijs-kwaliteit verhouding</u> De prijs-kwaliteitverhouding wordt bepaald door factoren als: isolatiewaarde, comfort, woontechnische kwaliteit, woningtype, locatie. Ambitie van Wierden en Borgen is de huurprijs van de woning in de toekomst meer op deze factoren te baseren. Hiervoor gaat Wierden en Borgen per woning een streefhuur vaststellen. Bron: Ondernemingsplan</p> <p><u>Onderhoudstoestand</u> Woningen, die blijvend in exploitatie worden gehouden, zijn bouwtechnisch en woontechnisch op orde. Voor de bouw- en woontechnische kwaliteit hanteert Wierden en Borgen een aantal kwaliteitslabels en energielabels. Het op basiskwaliteit brengen van de woningvoorraad wordt met name via planmatig onderhoud tot stand gebracht. Bron: Ondernemingsplan</p>		<p><u>Woningkwaliteit</u> <u>Onderhoudstoestand</u> Alle woningen die in exploitatie worden gehouden zijn in een periode van 10 jaar op het niveau van basiskwaliteit.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer
<p>jaarverslag (paragraaf woningverbeteringen).</p> <p>Verbeterprogramma wordt in de komende 5 tot 10 jaar uitgevoerd. In totaal is in de plannen circa € 8 miljoen (prijspeil 2008) gereserveerd voor investeringen in het kader van renovatie en woningverbetering.(bron SVB plan versie juni 2009).</p> <p><u>Veiligheid</u> Bij de woningen waar planmatig onderhoud plaatsvindt, wordt een APK-keuring uitgevoerd. Geconstateerde gebreken worden bij de uitvoering van het planmatig onderhoud meegenomen.</p> <p><u>Klanttevredenheid woning</u> Populariteitsgraad van de woningvoorraad wordt per gemeente gevolgd (zie jaarrekeningen). Een en ander is een indicatie voor mogelijke vraaguitval op korte en middenlange termijn. Voor de lange termijn zijn de tekorten en overschotten in beeld gebracht (zie grafieken 1.20 en 1.21 in SVB rapportage)</p> <p><u>Overlast</u> Bij een overlastsituatie wordt volgens een stappenplan gewerkt. Doel van dit stappenplan is naast het oplossen van de overlastsituatie, dossiervorming en druk opbouwen. Bron: Beleidsnotitie overlast</p>	<p><u>Klanttevredenheid woning</u> Het verschil tussen de huidige woonsituatie en de toekomstige gewenste woonsituatie is klein. Bron: SVB rapportage</p> <p><u>Overlast</u> Bieden van ongestoord woongenot en Voeren van een actief beleid bij overlast Bron: Beleidsnotitie overlast</p>		<p><u>Veiligheid</u> Zorg dragen voor veilige woningen.</p>	
<p><u>Kwaliteit dienstverlening</u> <u>Klanttevredenheid dienstverlening</u> Uitgangspunten voor kwaliteit dienstverlening zijn vastgesteld. Programma ten aanzien van 'kwaliteit product' loopt. Programma ten aanzien van 'kwaliteit relatie' moet nog worden opgestart. Bron: beleidsnotitie kwaliteit dienstverlening</p>	<p><u>Kwaliteit dienstverlening</u> <u>Klanttevredenheid dienstverlening</u> Periodiek meten wat klanten van onze dienstverlening vinden en werken aan het verbeteren van de klanttevredenheid. Bron: Ondernemingsplan</p>			
<p><u>Energie en duurzaamheid</u> <u>Energie en duurzaamheid</u> Per januari 2009 waren de resultaten van de energielabeling van het bezit van Wierden en Borgen bekend. Ongeveer 25% van het bezit heeft een label A,B of C, circa 40% heeft label D of E en de resterende 35% scoort F of G. Programma opgezet voor 3.000</p>	<p><u>Energie en duurzaamheid</u> <u>Energie en duurzaamheid</u> Verbeteren energetische kwaliteit van de bestaande voorraad. Uitgangspunt is het energieconvenant Energiebesparing Corporatiesector. Hierin zijn afspraken gemaakt over een energiebesparing van 20% in de bestaande woningvoorraad in 2018. Daarop is door ons</p>		<p><u>Energie en duurzaamheid</u> <u>Energie en duurzaamheid</u> Investeren in energiebesparing als de woonlasten van de huurders daarmee omlaag gaan.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer
<p>woningen. Totaal investeringsbedrag van 15 miljoen. Programma wordt in 6 jaar uitgevoerd. Dat betekent 500 woningen per jaar. Na enige opstartproblemen wordt vanaf 2011 het aantal van 500 per jaar gerealiseerd. Bron SVB rapportage</p>	<p>beleid geformuleerd wat in de komende jaren waar mogelijk moet leiden tot het energielabel C voor alle woningen, maar de isolatie-investering moet leiden tot een verbetering van tenminste 2 labelniveaus. Bron: Ondernemingsplan</p>			
<p><b>Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften</b></p>		7		7
<p><u>Algemeen</u> W&amp;B huisvest op dit ogenblik 103 mensen die vallen onder de definitie van bijzondere doelgroepen. In de sfeer van zorgappartementen en appartementen met voorzieningen zijn circa 92 eenheden in voorbereiding en ontwikkeling. Leens: 41 voor Zonnehuisgroep Bedum: 25 voor 's Heerenloo Middelstum: 12 voor De Zijlen Leens: 14 voor Kameleon</p>	<p><u>Algemeen</u> Voorzien in de woningbehoefte van bijzondere doelgroepen (senioren en gehandicapten).</p>		<p><u>Algemeen</u> Het huisvesten van bijzondere doelgroepen.  Bijzondere doelgroepen zijn klanten die alleen kunnen wonen in combinatie met hulp, zorg of begeleiding. Uitgangspunt is inspelen op de zich voordoende vraag van organisaties uit het maatschappelijk middenveld. Voorwaarde van onze kant is het komen tot een gedegen investeringsplan en exploitatieopzet op langere termijn.</p>	
<p><u>Senioren</u> Nagenoeg alle recente nieuwbouwprojecten hebben betrekking op levensloopbestendige senioren woningen. Deze woningen zijn rolstoelgeschikt zodat ook gehandicapten kunnen worden gehuisvest. In 2009 zijn 36 levensloopbestendige woningen opgeleverd (in 2008: 31). Bron: Jaarverslagen  Het huidige nieuwbouwprogramma gaat uit van: • 80% levensloopbestendig/aanpasbaar • 20% specifieke doelgroepen Daarnaast worden in seniorencomplexen ontmoetingsruimten en ruimten voor dagbesteding en dagopvang gerealiseerd.</p>			<p><u>Senioren</u> Inspelen op toekomstige vergrijzing. In het werkgebied van Wierden en Borgen is sprake van een sterke toename van de groep 75-plussers. Verwachting is een toename van 3.021 huishoudens in 2006 naar 5.017 huishoudens in 2020. Ambitie is om op deze ontwikkeling in te spelen. Bron: Ondernemingsplan  (De ervaring in het werkgebied leert dat de stap naar specifieke seniorenhuisvesting (bijv. seniorenappartementen) op het platteland langer wordt uitgesteld. In het werkgebied is daarnaast verhoudingsgewijs ook sprake van een zeer sterke toename van het aantal 75-plussers)</p>	
<p><u>Gehandicapten</u> Tot en met 2008 zijn in samenwerking met diverse zorgorganisaties zes woonvormen gerealiseerd met in totaal 72 appartementen die voorzien in de huisvesting van bewoners met een handicap. Planning in uitvoering en voorbereiding voor 92 zorgappartementen. Bron jaarverslagen</p>	<p><u>Gehandicapten</u> Actief omgaan met verzoeken van zorgorganisaties voor het realiseren van bijzondere woonvormen voor gehandicapten. Bron: Ondernemingsplan</p>		<p><u>Gehandicapten</u> De concrete vraag is voor deze regio niet eenduidig te kwantificeren</p>	
<p><u>Aanpassen woningen</u> In 2008 is voor € 64.000,- geïnvesteerd ten behoeve</p>	<p><u>Aanpassen woningen</u> Verzoeken om aanpassing van de woning in het kader</p>			



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer												
van het aanpassen van woningen voor gehandicapten in 2009: € 30.000,-. Bron: jaarverslagen	van de WVG worden gehonoreerd en ondersteund. Bron: Ondernemingsplan															
<b>(Des-)investeren in vastgoed</b>		<b>6</b>		<b>6</b>												
<u>Nieuwbouw</u> Accent ligt op levensloopbestendig en appartementen. We liggen op schema om gewenst resultaat te realiseren. Bron: Jaarverslagen <table border="1" data-bbox="172 595 728 778"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Gerealiseerde nieuwbouw</th> <th>Projecten in voorbereiding (incl. koop)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2007</td> <td>51</td> <td>365</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>31</td> <td>393</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>75</td> <td>296</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Gerealiseerde nieuwbouw	Projecten in voorbereiding (incl. koop)	2007	51	365	2008	31	393	2009	75	296	<u>Nieuwbouw</u> Uitbreiden woningaanbod in kernen waarbij sprake is van groei. Uitbreiding dient bij te dragen aan betere aansluiting op toekomstige woningbehoefte. Uitbreidingsprogramma: nieuwbouw van circa 550 woningen tot 2020. Bron: Ondernemingsplan / SVB		<u>Nieuwbouw</u> Inspelen op de lokale woonbehoefte in de regio Noordwest Groningen.  De totale woonbehoefte in de regio neemt tot 2020 nog toe, circa 742 huishoudens. In bepaalde kernen is sprake van stabilisatie en krimp en in andere kernen van groei. Het nieuwbouwprogramma t/m 2020 bevat circa 550 woningen (400 woningen nieuwbouw en 150 woningen sloop- vervanging).	
Jaar	Gerealiseerde nieuwbouw	Projecten in voorbereiding (incl. koop)														
2007	51	365														
2008	31	393														
2009	75	296														
<u>Transformatie</u> Voor een kleine 200 woningen zijn inmiddels verbeterprojecten (modernisering) geformuleerd. In 2008 is voor een bedrag van € 1.150.000,- aan verbeteringen geactiveerd en in 2009 € 1.337.000,- Een en ander heeft betrekking op circa 125 woningen. Bron: jaarverslagen	<u>Transformatie</u> Woningen die op het eind van hun economische-, bouwtechnische- en woon-technische levensduur zijn, door middel van transformatie opnieuw in de markt zetten. Bij circa 300 woningen (6% van bezit) uitvoeren van verbeteringsprogramma tot 2012. Bron: Ondernemingsplan / SVB															
<u>Sloop</u> Inventarisatie heeft uitgewezen dat het gaat om circa 250 woningen in met name oudere complexen. Sloop in 2009: werkelijke sloop 6 woningen, waarvan 3 woningen die in 2006 aan de exploitatie zijn onttrokken en 3 woningen in het verslagjaar 2009. Sloop in 2008: werkelijke sloop 114 woningen, waarvan 27 woningen die in 2006 aan de exploitatie zijn onttrokken en 87 woningen in verslagjaar 2008. Bron: jaarverslagen	<u>Sloop</u> Woningen die bouwtechnisch als 'slecht' zijn aangemerkt worden op termijn gesloopt (244 woningen). Bron: Ondernemingsplan / SVB		<u>Sloop</u> Sloopp programma van circa 300 woningen en bouw van 500 huur- en koopwoningen (2008-2013). Bron: Convenanten gemeenten													
<u>Maatschappelijk vastgoed</u> Wierden en Borgen heeft circa 16 panden in beheer voor maatschappelijke organisaties. Plannen in voorbereiding en ontwikkeling voor 5 panden. Bron: jaarverslagen	<u>Maatschappelijk vastgoed</u> Wierden en Borgen realiseert Maatschappelijk vastgoed voor zorg- en welzijnsorganisaties, scholen, e.d. . Bron: Ondernemingsplan															

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer															
<p><u>Woningverbetering</u> In 2009 is aan ruim 950 woningen voor een gemiddeld bedrag van € 5.000,- aan planmatig onderhoud uitgevoerd. In 2008 was dit bij 1.250 woningen en een gemiddeld bedrag van € 3.400,-. De maatregelen om de bouwtechnische en woontechnische staat van de woningen op orde te brengen worden in een periode 10 – 15 jaar uitgevoerd. Bron: jaarverslagen</p>	<p><u>Woningverbetering</u> Woningverbeteringen (bouw- en woontechnisch worden bij de conditiemetingen meegenomen en opgenomen in de meerjarenplanning onderhoud. Bij 50% van de woningen zijn verbeteringen wenselijk om de woningen op basiskwaliteit te brengen. Bron: Beleidsnotitie planmatig onderhoud</p>																		
<p><u>Verkoop woningen</u></p> <table border="1" data-bbox="163 595 701 850"> <thead> <tr> <th>Jaarverslagen</th> <th>Verkopen</th> <th>Netto opbrengsten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2006</td> <td>14</td> <td>€ 1 582 000</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>16</td> <td>€ 1 664 000</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>11</td> <td>€ 1 276 000</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>6</td> <td>€ 588 000</td> </tr> </tbody> </table>	Jaarverslagen	Verkopen	Netto opbrengsten	2006	14	€ 1 582 000	2007	16	€ 1 664 000	2008	11	€ 1 276 000	2009	6	€ 588 000	<p><u>Verkoop woningen</u> Doelen van verkoop zijn: 1. Realiseren verkoopopbrengsten. 2. Versterken leefbaarheid in dorpen, wijken en buurten 3. Vergroten betrokkenheid kopers bij woning en buurt Ambitie: verkoop van 319 woningen t/m 2020. Bron: Beleidsnotitie verkoop / SVB</p>			
Jaarverslagen	Verkopen	Netto opbrengsten																	
2006	14	€ 1 582 000																	
2007	16	€ 1 664 000																	
2008	11	€ 1 276 000																	
2009	6	€ 588 000																	
<p><b>Kwaliteit van wijken en buurten</b></p>		<b>7</b>		<b>6</b>															
<p><u>Leefbaarheid</u> Diverse contracten en convenanten met organisaties.</p> <p><u>Wijk- en buurtbeheer</u> Jaarlijks wordt een budget beschikbaar voor wijk- en buurtbeheer. In geld gaat het om het jaarlijks bedrag van circa € 130.000,- (zie jaarrekeningen)</p> <p><u>Leefbaarheid</u> Jaarlijks wordt circa € 125.000,- uitgegeven aan leefbaarheid- bevorderende maatregelen. Het gaat hierbij om zaken als: tuinonderhoud, onderhoud woonomgeving, dotaties en bijdragen. Bron: Jaarverslagen</p>	<p><u>Leefbaarheid</u></p> <p><u>Wijk- en buurtbeheer</u> Doel is samen met bewoners de leefbaarheid in de buurt verbeteren. De aandacht van wijk- en buurtbeheer richt zich zowel op het fysieke als het sociale aspect. Bron: Beleidsnotitie wijk- en buurtbeheer</p> <p><u>Leefbaarheid</u> Leefbaarheid gaat over het aanpakken van de directe woonomgeving en het verrichten van werkzaamheden die ten goede komen aan het woongenot. Bron: Jaarverslagen</p>		<p><u>Leefbaarheid</u> Samen met organisaties inhoud geven aan de 'brede zorg' voor wonen en mensen in staat stellen om te functioneren in de maatschappij.</p> <p><u>Leefbaarheid</u> Bevorderen leefbaarheid buurten en dorpen.</p>																

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010	Geformuleerde ambities 2007 - 2010	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010	Cijfer
<p>Het bestaande programma met gemeente en bewoners wordt gecontinueerd.</p> <p>Met organisaties voor maatschappelijke opvang zijn convenant afgesloten voor begeleiden probleemhuurders en 2e kans beleid bij uitzetting.</p> <p><u>Fysieke kwaliteit wijken en buurten</u> Woningen van Wierden en Borgen liggen over het algemeen in prettige rustige woonbuurten, hebben een frisse uitstraling en liggen in een karakteristieke omgeving, nabij een oude dorpskern of juist meer landelijk gelegen.</p>	<p>Uitgangspunt van bestaande programma is dat wij doen wat noodzakelijk is en achteraf evalueren of dit voldoende was en of de inzet moet worden vergroot.</p> <p><u>Fysieke kwaliteit wijken en buurten</u> Handhaven bestaande kwaliteit wijken en buurten.</p>			
<p><u>Vitale buurten en wijken</u> <u>Voorzieningen</u> Wierden en Borgen heeft circa 16 panden in beheer voor maatschappelijke organisaties. Plannen in voorbereiding en ontwikkeling voor 5 panden. Bron: Jaarverslagen</p> <p><u>Ontmoetingen</u> Gemeenschappelijke ontmoetingsruimten in seniorencomplexen (3) zijn om niet in beheer gegeven bij Stichting Steunpunten de Marne. Bron Jaarverslagen</p>	<p><u>Vitale buurten en wijken</u> <u>Voorzieningen</u> Voor het leefbaar houden van de regio is het van belang dat er voor de mensen welzijnsvoorzieningen in de dorpen en kernen aanwezig zijn. Bron: Ondernemingsplan</p> <p><u>Ontmoetingen</u> Ondersteunen initiatieven van welzijnsorganisaties om activiteiten te organiseren voor bewoners van dorpen. Bron: Jaarverslagen</p>			
<p><u>Sociale stijging en emancipatie</u> <u>Statushouders</u> In 2009 zijn 9 woningen aangeboden. In 2008: 21 woningen. Bron: Jaarverslagen</p>	<p><u>Sociale stijging en emancipatie</u> <u>Statushouders</u> Voor de huisvesting van statushouders worden woningen aangeboden aan gemeenten. Verzoeken om aanpassing van de woning in het kader van de WVG worden gehonoreerd en ondersteund. Bron: Ondernemingsplan</p>			