




KWH



Maak kennis  
met kwaliteit

# Visitatierapport

## KWH-Visitatie Woningcorporaties

### Deel I: Maatschappelijke prestaties

*Verantwoording op basis van de methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland*

**Woningstichting Weststellingwerf**

Rotterdam, maart 2011



## Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)

Oostzeedijk 62

Postbus 4000

3006 AA ROTTERDAM

T 010 282 7088

F 010 213 3727

E [kwh@kwh.nl](mailto:kwh@kwh.nl)

W [www.kwh.nl](http://www.kwh.nl)

Visitatiecommissie:

- > De heer Th. Oosterhuis (voorzitter)
- > Mevrouw mr. H.J. Frantzen Boeve (visitor)
- > De heer drs. M.H.J. Teeuwen (secretaris)



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>0 Samenvatting</b>	<b>6</b>
0.1 Beoordeling per ratio	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	8
0.4 De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf : een recensie	9
<b>1 Inleiding</b>	<b>13</b>
1.1 Visitaties in de corporatiesector	13
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	14
1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woningstichting Weststellingwerf	16
1.4 Woningstichting Weststellingwerf en haar werkgebied: een impressie	17
1.5 Leeswijzer	18
<b>2 Presteren naar opgaven (PnO)</b>	<b>19</b>
2.1 De maatschappelijke opgaven in de gemeente Weststellingwerf	19
2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	19
2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	27
2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	29
2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	30
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	30
<b>3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)</b>	<b>31</b>
3.1 Missie en ambities	31
3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	31
3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	40
3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	41
3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	41
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	42
<b>4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)</b>	<b>43</b>
4.1 De belangrijkste belanghouders van Woningstichting Weststellingwerf	43
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	43
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	46
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	47
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	48
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	48
<b>5 Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>49</b>
5.1 Enkele kerngegevens	49
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	51
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	52
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	52
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	53
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	53

<b>6 Governance</b>	<b>54</b>
6.1 Goed bestuur	54
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	55
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	56

### **Bijlagen**

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten



## Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Weststellingwerf die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

Woningstichting Weststellingwerf heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghouders, huurdersvertegenwoordigers, toezichthouder, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil Woningstichting Weststellingwerf veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

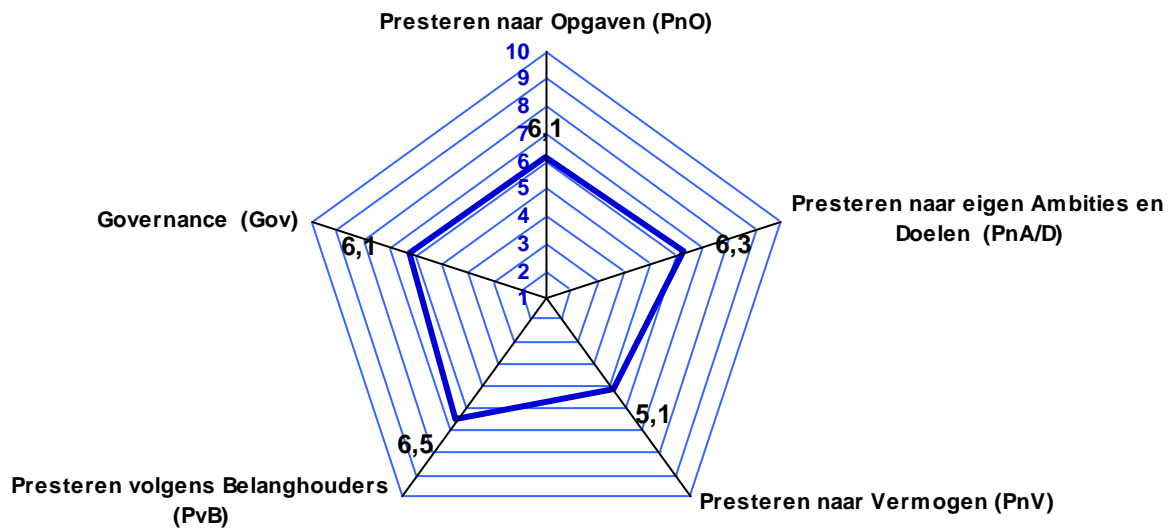
mr. S. (Sjoerd) Hooftman  
directeur-bestuurder KWH

## 0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Weststellingwerf.

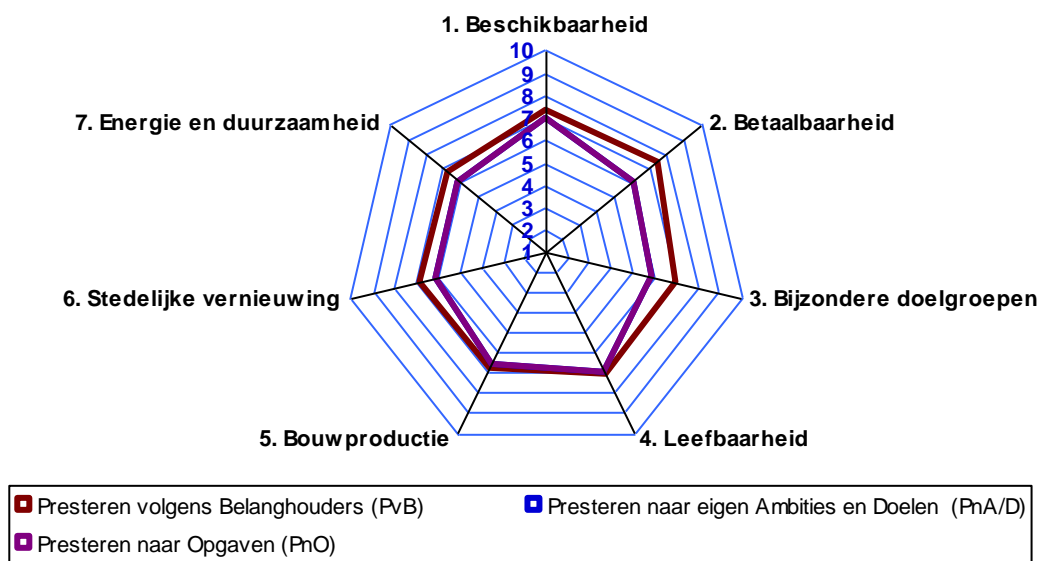
### 0.1 Beoordeling per ratio

In onderstaande figuur staan de scores die Woningstichting Weststellingwerf haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die wij voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf worden gemiddeld met een 6,0 gewaardeerd. De hoogste score (6,5) wordt behaald op de ratio *Presteren volgens Belanghouders*. De relatief laagste score (5,1) wordt gehaald op de ratio *Presteren naar Vermogen*.

## 0.2 Beoordeling per prestatieveld



\* Presteren naar Opgaven en Presteren naar eigen Ambities en Doelen vallen in de figuur samen.

### Toelichting op de scores per prestatieveld

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op de ratio *Presteren naar Opgaven* zijn ruim voldoende op de prestatievelden *Beschikbaarheid* (PnO = 7,0) en *Leefbaarheid* (PnO = 7,0). Op de meeste overige prestatievelden is de prestatie voldoende (6,0). Op het prestatieveld *Bijzondere doelgroepen* behaalt de woningstichting de laagste score (5,8).

De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op de ratio *Presteren naar Opgaven* zijn gelijk aan de prestaties op de ratio *Presteren naar eigen Ambities en Doelen*. In de periode 2007-2010, waarover de visitatiecommissie zich buigt, zijn vrijwel geen afspraken met de gemeente of andere samenwerkingspartners gemaakt, waaraan de door de woningstichting geleverde prestaties kunnen worden getoetst. De commissie heeft ervoor gekozen om mee te gaan in de stelling die de woningstichting in de gesprekken heeft toegelicht, dat de eigen ambitie van de woningstichting moet worden beschouwd als de opgave.

De meeste scores op de ratio *Presteren volgens Belanghouders* liggen rond de 7,0. De belanghouders geven op de prestatievelden *Betalbaarheid* (PnA/D = 7,5) en *Beschikbaarheid* (PnA/D = 7,4) de hoogste waardering. De prestaties op het gebied van *Energie en duurzaamheid* worden door belanghouders het minst gewaardeerd (PnA/D = 6,6).

De scores zijn in paragraaf 0.3 verder uitgewerkt en worden in de navolgende hoofdstukken in detail besproken. Van de ratio's *Governance* (Gov) en *Presteren naar Vermogen* (PnV) is hier geen dwarsdoorsnede gegeven, omdat deze niet zijn opgebouwd uit de genoemde prestatievelden.

### 0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Woningstichting Weststellingwerf in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in hoofdstuk 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	
		Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	Totaal
<b>Wegingsfactor</b>	70%	10%	10%	10%	
<b>Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>6,4</b>	<b>4,6</b>	<b>5,5</b>	<b>5,5</b>	<b>6,1</b>
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	6,0				
3. Bijzondere doelgroepen	5,8				
4. Leefbaarheid	7,0				
5. Bouwproductie	6,5				
6. Stedelijke vernieuwing	6,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
8. Overige opgaven	7,0				
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)</b>	<b>6,4</b>	<b>6,5</b>	<b>6,0</b>	<b>5,5</b>	<b>6,3</b>
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	6,0				
3. Bijzondere doelgroepen	5,8				
4. Leefbaarheid	7,0				
5. Bouwproductie	6,5				
6. Stedelijke vernieuwing	6,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
8. Overige opgaven	7,0				
<b>Presteren volgens Belanghouders (PvB)</b>	<b>7,0</b>	<b>5,8</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>	<b>6,5</b>
1. Beschikbaarheid	7,4				
2. Betaalbaarheid	7,5				
3. Bijzondere doelgroepen	7,0				
4. Leefbaarheid	7,1				
5. Bouwproductie	6,8				
6. Stedelijke vernieuwing	6,8				
7. Energie en duurzaamheid	6,6				
<b>Totaal</b>	<b>6,6</b>	<b>5,7</b>	<b>5,5</b>	<b>5,2</b>	<b>6,3</b>



	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
<b>Wegingsfactor</b>	70%	10%	10%	10%	
<b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>4,9</b>	<b>4,7</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>	<b>5,1</b>

	I	II				
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en Beleidsbeïnvloeding				Totaal
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid van belanghebbenden	Vermogen	
<b>Wegingsfactor</b>	20%	20%	20%	20%	20%	
<b>Governance (Gov)</b>	<b>6,3</b>	<b>6,2</b>	<b>6,0</b>	<b>6,3</b>	<b>6,0</b>	<b>6,1</b>

#### 0.4 De prestaties van Woningstichting Weststellingwerf: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

##### Algemeen

De visitatiecommissie treft een solide en sobere corporatie aan, die goed is in haar kerntaak, namelijk een goede verhuurder zijn. Na een moeilijke periode van bestuurswisselingen en perikelen rond de Lindewijk is met de aanstelling van de nieuwe bestuurder voor alle betrokkenen een nieuwe periode aangebroken, waar velen hoge verwachtingen hebben over het tempo, de slagvaardigheid en innovatiekracht van de organisatie en met name van deze bestuurder.

Het nieuwe (concept-)ondernemingsplan is inhoudelijk nog niet meegenomen in deze visitatie, omdat het voorgenomen beleid buiten de meetperiode valt. Wel heeft de commissie in haar oordeel over het proces van beleidsontwikkeling de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan meegewogen. De commissie verwacht dat het nieuwe ondernemingsplan voor alle betrokkenen houvast kan bieden voor de toekomst.

De visitatiecommissie heeft op basis van het dossieronderzoek en de gesprekken met de interne en externe belanghouders een drietal kenmerkende thema's waargenomen. Deze thema's zijn allesbepalend geweest voor de ontwikkeling van de Woningstichting Weststellingwerf in de afgelopen vier jaar. De thema's zijn:

1. de invulling van de bestuurdersfunctie;
2. het dossier Lindewijk;
3. de stilstand in organisatieontwikkeling en strategische positionering.

De commissie heeft geconstateerd dat deze thema's van grote invloed zijn geweest op de prestaties die Woningstichting Weststellingwerf de afgelopen jaren heeft geleverd.



### **Invulling van de bestuurdersfunctie**

Ten aanzien van de invulling van de bestuurdersfunctie merkt de commissie op dat benoeming van de vorige bestuurder op gespannen voet staat met de (informele) regels met betrekking tot "Good Governance". Dit is ook belanghouders opgevallen. Bij de benoeming van de voorzitter RvC tot bestuurder mag een heldere positiebepaling van de RvC worden verwacht en een toezichtkader, dat de "checks and balance" heeft om voldoende onafhankelijkheid, kritische opstelling en afstand tussen bestuur en toezicht te waarborgen. Een dergelijke positiebepaling in het toezichtkader is niet opgesteld. Evenmin is dit aangetroffen in de evaluaties voor zover die plaatsvonden.

De commissie begrijpt de euforie die nu, na een bestuurscrisis en een tijdelijk waarnemend bestuur over een periode van bijna een jaar, heerst. Er is een nieuwe bestuurder in dienst (sinds een jaar), die intern/extern draagvlak opbouwt en weer goede input geeft aan de verdere uitbouw en positionering van Woningstichting Weststellingwerf. Door natuurlijk verloop is de samenstelling van de RvC de afgelopen jaren veranderd.

### **Project Lindewijk**

De gemeente Weststellingwerf en de corporaties WoonFriesland en Woningstichting Weststellingwerf hebben in 2004 besloten tot een unieke samenwerking in de uitbreidingslocatie Lindewijk. Voor Woningstichting Weststellingwerf een aantrekkelijke propositie om volop betrokken te worden in en bij deze ontwikkeling. Ook financieel werd een profijtelijke deal becijferd. Woningstichting Weststellingwerf heeft aangedrongen om de ontwikkeling samen met WoonFriesland onder te brengen in een B.V. om:

- financieel risico uit te sluiten (buiten de corporatie);
- vanwege het ontbreken van voldoende capaciteit op vlak van projectontwikkeling deze in de BV Lindewijk in te huren van de aandeelhouder WoonFriesland.

Deze situatie vraagt om een heldere rol van het toezicht en het bestuur om een dergelijk financieel aantrekkelijk maar risicovol project te besturen en daar toezicht op te houden. Een dergelijke specifieke rol is niet uitgewerkt in het toezichtkader van de RvC. Alle commissarissen van Woningstichting Weststellingwerf zijn ook commissaris in de Ontwikkel- en Beheer-Maatschappij Weststellingwerf (OBM-W). In de BV Lindewijk vertegenwoordigt één van de commissarissen de aandeelhouder OBM-W. De visitatiecommissie ziet hier een combinatie van functies die kan leiden tot tegengestelde belangen/belangenafweging. Hier is ook nadrukkelijk de vraag aan de orde of er voldoende afstand, kritisch vermogen en onafhankelijkheid bij de commissarissen aanwezig was.

Bij zowel de besluitvorming als de afwikkeling van de BV Lindewijk hebben de commissarissen een sterke operationele, uitvoerende rol ingenomen. De afwikkeling van de BV Lindewijk levert een groot verlies op en een ontwikkelverplichting voor koopwoning. Het risicoprofiel daarvan is niet bepaald.

In de afgelopen jaren zijn er momenten geweest om een heroverweging te maken op de participatie in de BV Lindewijk (bijvoorbeeld bij de tweede tranche na ondermeer signalen van de accountant).

De hiervoor genoemde bestuurscrisis heeft de rol van het toezicht ook in het dossier Lindewijk mede bepaald. De laatste jaren vooral in de afwikkeling. Gekozen is voor een afwikkeling in minnelijk overleg. Naast financiële overwegingen is bij deze keuze ook betrokken de imagoschade en bestuurdersaansprakelijkheid. De imagoschade is niet expliciet uitgewerkt. De RvC of een deel daarvan heeft daar ook operationeel - in de rol van tijdelijk bestuurder - commitment mee. De bestuurlijke besluitvorming wordt concluderend genomen in de vergadering van de RvC halverwege 2010.



### **Stilstand organisatieontwikkeling en strategische positionering**

De commissie constateerde dat er intern en extern een commitment is op de conclusie dat Woningstichting Weststellingwerf de afgelopen jaren heeft stilgestaan. In dit verband is het illustratief dat de uitkomst van de visitatie in 2004 – waarmee Woningstichting Weststellingwerf koploper was – verbeterpunten aangeeft die ook nu uit de visitatie naar voren komen. De operationele bedrijfsvoering en dienstverlening hebben daar gelukkig niet te veel onder geleden. De woningstichting blijkt een gedegen volkshuisvester, de organisatie is *in control* en haar klanten zijn tevreden.

Wel heeft de commissie moeten vaststellen dat de erfenis en de emotie, als gevolg van de bestuurscrisis, nog niet is verwerkt. De commissie vindt het een gemiste kans dat de evaluatie van de RvC over het eigen functioneren zich niet heeft uitgestrekt over de vraagstukken van eigen rol, positie, functie, verantwoordelijkheid en de waarborgen voor voldoende afstand, kritisch vermogen en onafhankelijkheid. Hierdoor wordt de indruk gewekt dat de RvC geen inhoudelijke verantwoordelijkheid heeft gehad. Lessen voor de toekomst worden evenmin getrokken. Overigens is de commissie van mening dat in de evaluatieverslagen, buiten bovengenoemde voor de commissie relevante zaken, een aantal andere onderwerpen wel grondig is uitgewerkt.

Met de benoeming van de huidige bestuurder een jaar geleden is een nieuwe weg ingeslagen. De verwachtingen zijn hoog en positief. De voornemens voor de toekomst worden nu verankerd in het (concept-)ondernemingsplan. Dat ziet er goed uit, met name ook het betrekken van belanghouders bij het proces oogst waardering. Zij hebben de woningstichting een tijdlang 'gemist'. De commissie heeft het (concept-)ondernemingsplan niet inhoudelijk betrokken in het onderzoek.

### **Presteren naar opgave**

De volkshuisvestelijke opgave in de gemeente Weststellingwerf is uiterst beperkt uitgewerkt in geldende prestatieafspraken. Wel wordt er nu gewerkt aan prestatieafspraken. Vanzelfsprekend heeft dit op onderdelen van de Prestatie naar Opgaven een negatief effect op de beoordeling. De commissie is in dit verband van mening dat het opstellen van prestatieafspraken nadrukkelijk ook een (mede)verantwoordelijkheid is van Woningstichting Weststellingwerf.

### **Presteren naar Ambitie**

De woningstichting scoort een ruime voldoende als het gaat om het beschikbaar stellen van woningen voor de primaire doelgroep en haar inzet op leefbaarheid. Om verschillende redenen zijn de prestaties op het gebied van bijzondere doelgroepen achtergebleven bij de ambities en doelen. De geplande woonzorgvoorziening in Munnekeburen is niet gerealiseerd en het aanbod van woningen met zorgarrangementen bleef achter bij de doelstelling.

De woningstichting heeft haar ambitie wel benoemd in de vorm van doelstellingen maar niet altijd vertaald naar prestaties die planmatig worden gerealiseerd en waarop monitoring plaatsvindt. Met name op de prestatievelden *Bijzondere doelgroepen, Bouwproductie en Energie en duurzaamheid* sluiten doelformulering en uitwerking in activiteiten niet goed op elkaar aan. Bovendien zijn de ambities en doelen soms niet goed onderbouwd of getoetst aan onderzoeken.

De evaluatie van het eigen presteren heeft de afgelopen periode niet consequent plaatsgevonden. In de documentatie zijn weinig voorbeelden van verbeteracties terug te vinden. De visitatiecommissie ziet dat er wel correctie plaatsvindt op activiteiten, maar de koppeling wordt niet gelegd naar de bovenliggende doelen. De doelstellingen zijn uitgewerkt in activiteiten, de voortgang van de activiteiten wordt bijgehouden, maar de consequentie ervan voor de bovenliggende doelen is niet aangetroffen.



### **Presteren naar Vermogen**

Woningstichting Weststellingwerf scoort onvoldoende op dit onderdeel van de visitatie. De corporatie heeft de financiële administratie op orde en is in die zin in control. Het ontbreekt aan visie/beleid en doelstellingen als het gaat om inzicht in de ontwikkeling van vermogens, de relatie tussen een gewenst portfolio en de investeringen daarvoor. Ook ontbreekt een uitgewerkt plan voor risicomanagement.

In het kader van het nieuwe ondernemingsplan heeft de woningstichting *op dit moment* wel een beeld en inzicht in de vermogensontwikkeling, kasstroomontwikkeling, mede gebaseerd op een actueel voorraadbeleid (portfolio-ontwikkeling). Dit heeft de commissie niet inhoudelijk betrokken bij de visitatie. Het vertrekpunt voor de commissie is dat er geen goedgekeurd ondernemingsplan en portfolioplan is, en (enige tijd) onvoldoende zicht op de ontwikkeling van het vermogen.

### **Presteren volgens Belanghouders**

De belanghouders hebben veel vertrouwen dat de corporatie weer de toonaangevende rol gaat innemen van jaren terug. Ook verwachten zij daar weer volop bij betrokken te worden. Diverse belanghouders hebben de stilstand van de corporatie bemerkt en hebben een kritische opstelling naar de bestuursperikelen en de financiële consequenties van de afwikkeling van Lindewijk.

### **Presteren naar Governance**

Op de meeste aspecten van Governance haalt de corporatie een voldoende niveau. Voor specifieke onderdelen zijn de prestaties onvoldoende beoordeeld. Dat heeft te maken met de bestuurdersbenoemingen en de keuzes rond de structuur (oprichting en afwikkeling) van de BV Lindewijk, die op gespannen voet staan met de (informele) regels van "Good Governance". De woningstichting krijgt ook een lage waardering, omdat de RvC geen duidelijk normenkader heeft vastgesteld om de prestaties van de directeur-bestuurder(s) en de corporatie te beoordelen. Ten slotte concludeert de visitatiecommissie dat de zelfevaluaties niet voldoende zijn ingegaan op de eigen rol, functie en verantwoordelijkheid van de RvC in de afgelopen periode.

### **Resumerend**

Woningstichting Weststellingwerf is een lange tijd onzichtbaar geweest als het gaat om visie/beleid, organisatieontwikkeling en contact met belanghouders. De operationele beheer- en dienstverleningsactiviteiten zijn echter gewoon doorgegaan. Sinds een jaar lijkt het tij gekeerd. De nieuwe bestuurder heeft intern en extern een groot draagvlak opgebouwd. Daarmee zijn tegelijk verwachtingen gewekt. Om deze (beter dan in het verleden) waar te kunnen maken is een goede interne verankering van visie en beleid noodzakelijk in combinatie met een structureel overleg met belanghebbende organisaties.

# 1 Inleiding

## 1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het maatschappelijk presteren van corporaties, niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Verticaal toezicht door de overheid maakt plaats voor 'horizontale' verantwoording aan de samenleving. Huurders, gemeenten en andere belanghouders kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van woningcorporaties. Een nieuw systeem van maatschappelijke visitatie biedt daarvoor alle handvatten. Het nieuwe visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor bestuurders, toezichthouders, de rijksoverheid en vooral voor de huurders, de buurten en andere belanghouders.

### Werking

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Eens per vier jaar krijgt elke corporatie een deskundige visitatiecommissie op bezoek, samengesteld door een geaccrediteerd bureau. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van de gemeente, huurders en andere belanghouders in de directe omgeving. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? Ook telt mee welke doelen de corporatie zelf heeft en of zij wel alles doet wat in haar vermogen ligt om deze doelen te realiseren. De bevindingen worden zo veel mogelijk meetbaar gemaakt, geanalyseerd, beoordeeld en gerapporteerd volgens een uniforme methodiek. Het visitatierapport is openbaar. De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderstaande tabel is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

### Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 10	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking meer dan +75%</b>	De corporatie voldoet geheel aan de norm: " <b>Ja, en...</b> " De corporatie overstijgt deze op een inventieve en creatieve manier. De prestatie van de corporatie kan als best-practice voor de gehele branche gelden.
Rapportcijfer 9	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking +50% tot +75%</b>	De corporatie voldoet geheel aan de norm en overstijgt deze: " <b>Ja, en...</b> "
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking +25% tot +50%</b>	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren: " <b>Ja, en...</b> "
Rapportcijfer 7	De prestatie is gelijk of enigszins hoger dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking 0% tot +25%</b>	De corporatie voldoet aan de norm: " <b>Ja</b> "



Rapportcijfer 6	De prestatie komt bijna overeen met de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking 0% tot -10%</b>	De corporatie voldoet bijna aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar aan de norm te voldoen: <b>"Ja, maar..."</b>
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -10% tot -25%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen: <b>"Nee, maar..."</b>
Rapportcijfer 4	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -25% tot -50%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren: <b>"Nee, maar..."</b>
Rapportcijfer 3	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -50% tot -75%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich hiervan bewust, maar heeft (nog) geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren: <b>"Nee"</b>
Rapportcijfer 2	Er zijn vrijwel geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -75% tot -100%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht: <b>"Nee"</b>
Rapportcijfer 1	Er zijn geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders, of zijn zelfs schadelijk voor de doelstelling: <b>afwijking meer dan -100%</b>	De corporatie voldoet volkomen niet aan de norm en onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein: <b>"Nee, en..."</b>

## 1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Woningstichting Weststellingwerf heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf conform het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0. Dit stelsel wordt hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, belanghouders, intern toezicht en medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf door een visitatiecommissie. Meer informatie over de samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

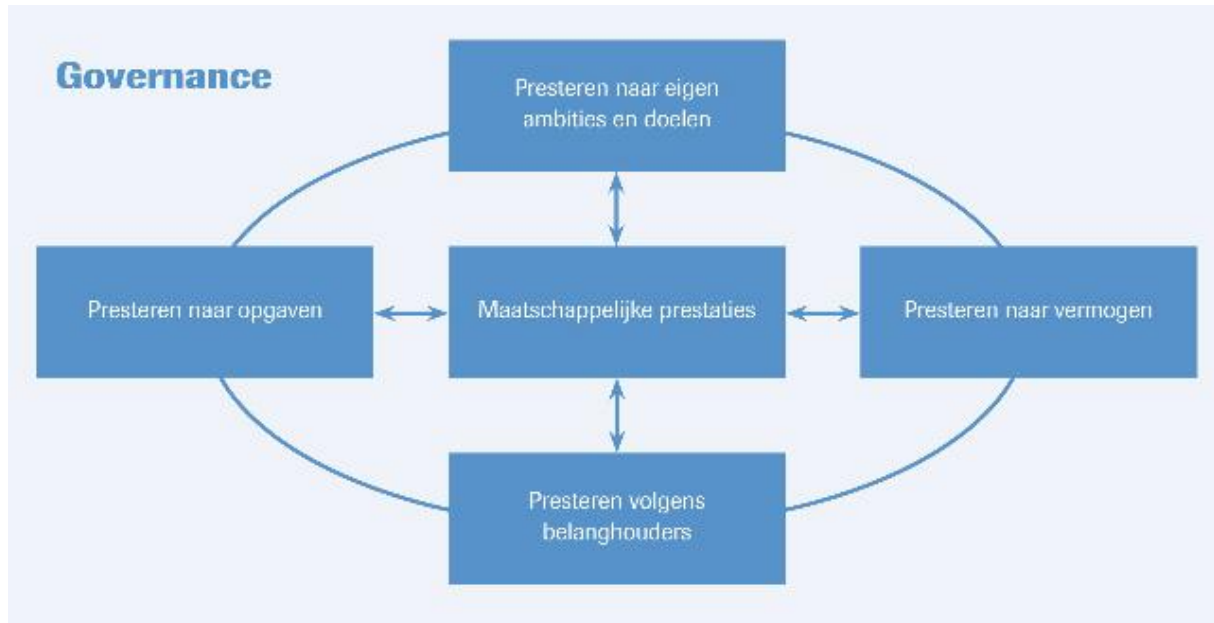
### Deel I: beoordeling op basis van het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0

Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de Woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de doelen en ambities van de corporatie, prestaties volgens belanghouders, het presteren naar (financieel) vermogen en ten slotte de kwaliteit van de besluitvorming/governance (zie figuur 1).

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, dorpsraden en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directie, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van Woningstichting Weststellingwerf.

Als onderdeel van de visitatie heeft Woningstichting Weststellingwerf een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. Woningstichting Weststellingwerf diende alle gegevens te onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

**Figuur 1. Structuur visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0**

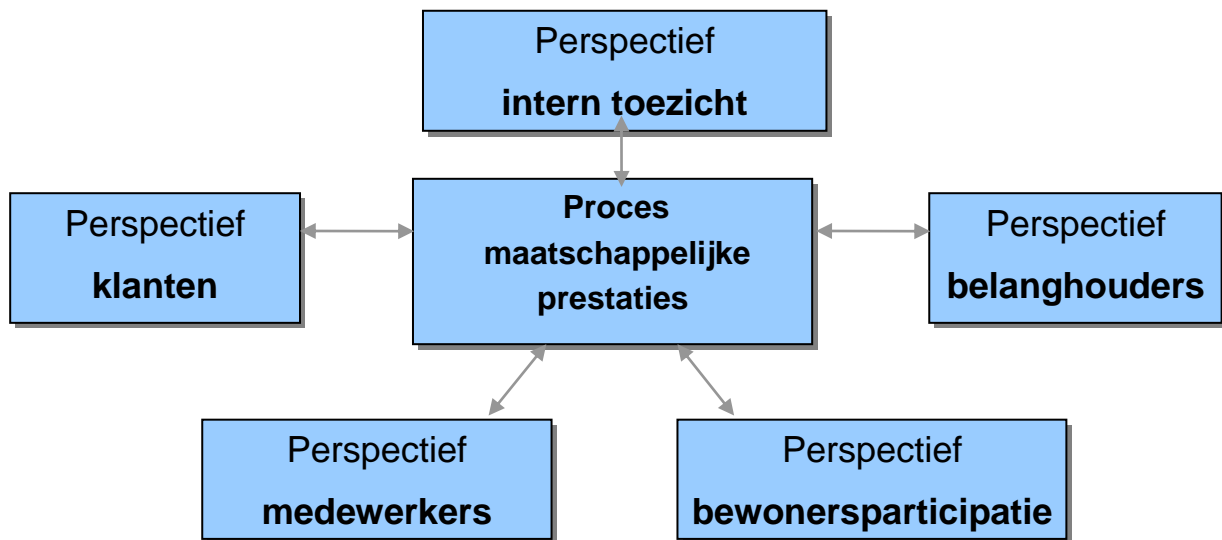


Het visitatiestelsel versie 3.0 gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

## Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Huurlabel. De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders hierover tevreden zijn, aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

**Figuur 2. De perspectieven van KWH in schema**



De visitatiecommissie zoekt in deel II verklaringen voor prestaties of het uitblijven daarvan. De sleutel kan bijvoorbeeld liggen in het interne toezicht, in de mate waarin de structuur, de bedrijfsvoering en de cultuur van de werkorganisatie zijn afgestemd op de ambities en externe opgaven en uitdagingen van de corporatie, of in de frequentie en de diepgang van het overleg met de belanghouders. De visitatiecommissie kijkt niet alleen naar wat al is bereikt. Zij beoordeelt ook of er voldoende waarborgen zijn voor goed presteren in de nabije toekomst. Het is aan de visitatiecommissie om het presteren in perspectief te plaatsen en te komen tot een wijs en communiceerbaar oordeel.

De beoordeling van Woningstichting Weststellingwerf in het tweede deel van dit onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderzoeksverantwoording in de bijlagen is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

### 1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woningstichting Weststellingwerf

Woningstichting Weststellingwerf is een relatief kleine woningcorporatie in een gemeente met een hoofdplaats (Wolvega) en een groot aantal veel kleinere kernen eromheen. In al deze kernen zijn dorpsbelangenverenigingen actief, die de woningstichting als haar belanghouders in de kleine kernen ziet. Bijzonder aan deze visitatie is dat alle dorpsbelangenverenigingen voor een groepsbijeenkomst uitgenodigd zijn om met elkaar en met de visitatiecommissie beelden te delen over de maatschappelijke prestaties die Woningstichting Weststellingwerf levert of heeft geleverd, en de wijze waarop die prestaties gerealiseerd zijn of worden.



## 1.4 Woningstichting Weststellingwerf en haar werkgebied: een impressie

De impressie van Woningstichting Weststellingwerf en haar werkgebied is ontleend aan de zelfevaluatie. De organisatie, missie en belanghouders worden hieronder beschreven vanuit het perspectief van de woningstichting.

### Organisatie

Woningstichting Weststellingwerf is een eerlijke, transparante, toegankelijke en maatschappelijk georiënteerde, nuchtere organisatie die volkshuisvesting bedrijft op een manier die herkenbaar is vanuit haar visie en missie. Woningstichting Weststellingwerf is een kleine organisatie, opgericht in 1912 door een aantal notabelen vanuit de gemeente Weststellingwerf, met circa 2.800 woningen in eigendom en beheer.

De woningstichting wordt bestuurd door een directeur-bestuurder met als toezichthoudend orgaan een Raad van Commissarissen. De organisatie is opgebouwd uit de drie hoofdafdelingen Verhuur- en Bewonerszaken, Technische Dienst, en de Financieel Economische Dienst. Per 1 oktober 2010 werken 43 personen (circa 37 fte's) bij Woningstichting Weststellingwerf, waarvan er 14 behoren tot de uitvoerende technische dienst en vier tot de huishoudelijke dienst (onder andere schoonmaak). De gemiddelde leeftijd van het personeel is relatief hoog (circa 47 jaar), het gemiddelde dienstverband relatief lang (circa 15 jaar).

De cultuur kan het best getypeerd worden als een no-nonsense cultuur: wij doen ons best om te zeggen wat wij doen en te doen wat wij gezegd hebben; wij blijven niet hangen in academische discussies. Wij kiezen verder voor een pragmatische instelling, waarbij niet achter allerlei modernismen wordt aangelopen, maar anderzijds ook niet wordt geschroomd in de frontlinie te opereren als er kansen worden gezien.

### Missie

*Woningstichting Weststellingwerf zet zich in om in de gemeente Weststellingwerf goed wonen bereikbaar te maken voor iedereen, waarbij de inzet eerst en vooral gericht is op hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun eigen huisvesting kunnen voorzien.*

Wij richten ons op het hebben en houden van een adequate woningvoorraad voor onze doelgroep van beleid. Al onze andere activiteiten en inspanningen worden verricht om bij te dragen aan die opgave. Het bouwen van koopwoningen legitimeren wij vanwege de daaruit voortvloeiende winsten (die ingezet kunnen worden om meer sociale huurwoningen te bouwen) en om de doorstroming vanuit de sociale huursector te bewerkstelligen; koopwoningen worden dus niet gebouwd indien zij in die zin niet bijdragen...

### Belanghouders

De aanwezigheid van **huurders** verschaft de woningstichting haar bestaansrecht. Met de huurders onderhoudt de woningstichting contact via collectieve en individuele informatiekanalen (collectief via bewonersblad, bewonersinformatieboekje, populaire versie van het jaarverslag, de website, een open huis; individueel via brieven en persoonlijke gesprekken). De woningstichting wil vraaggestuurd werken en ziet dat zij daarin nog kan groeien. De woningstichting beschrijft de relatie met haar belanghouders als volgt:

**Huurdersorganisatie De Bewonersraad Friesland (HDBF)** is de belangrijkste overlegpartner op basis van de Overlegwet en als zodanig spreekbuis voor de huurders. Tussen de woningstichting en HDBF bestaat een samenwerkingscontract met een onbepaalde looptijd, waarin afspraken zijn vastgelegd die uitgaan boven wat strikt wettelijk verplicht is. De woningstichting en HDBF werken aan vernieuwing van deze overeenkomst, maar door een verschil van inzicht over de wenselijke looptijd is het nog niet tot vernieuwing gekomen.

De woningstichting ziet de **gemeente Weststellingwerf** als een belangrijke overlegpartner. Er is altijd sprake van invloed van het gemeentelijk beleid op onze beleidsvorming en omgekeerd. Bij realisatie van sommige doelstellingen is medewerking van de gemeente onontbeerlijk en wordt naar afstemming gezocht. Onze invloed op het volkshuisvestingsbeleid is ook duidelijk aanwezig. Concreet voorbeeld is het Woonplan 2009-2019, waarvoor de corporaties een grote bijdrage hebben geleverd bij de totstandkoming en waarbij de optekening van de noodzakelijke herstructurering van de bestaande voorraad is ontleend aan ons Strategisch Voorraadbeleid. In het verlengde van het Woonplan 2009-2019 zijn tussen de gemeente en de corporaties prestatieafspraken overeengekomen voor de periode 2010-2011. Na evaluatie van deze afspraken worden wederom voor een korte periode nieuwe afspraken overeengekomen, die wat de woningstichting betreft wat specifiek en concreter mogen zijn dan de huidige.

De relevantie van **zorginstellingen** (Et Bientwark en Alliade) is gebaseerd op het hebben van gemeenschappelijke belangen die zich in beleid doorvertalen. In voorkomende gevallen draagt de woningstichting zorg voor de ontwikkeling van nieuwbouw- en renovatietrajecten (inclusief investering in vastgoed), terwijl de invulling van de zorg vanuit de zorginstelling komt. Andersom speelt dat huurders van onze reguliere (senioren)woningen baat kunnen hebben bij een facultatief aan te wenden diensten en zorgaanbod.

Contacten en contracten met **maatschappelijke instellingen** zijn vooral gericht op operationele zaken. Bij verenigingen van Plaatselijk Belang gaat het bijvoorbeeld om lokale bouw- en beheeractiviteiten (ook ten aanzien van maatschappelijk vastgoed) en het voorrang geven aan lokale bewoners bij nieuwbouwprojecten en andere toewijzingen.

Welzijnsinstelling **Timpaan** spreken wij meestal in een collectief overleg met meerdere maatschappelijke instellingen tegelijk. De projecten Bolero en Tango zijn daar voorbeelden van. Het bilaterale overleg met Timpaan zou nog verder moeten groeien.

## 1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf beoordeeld op basis van de visitatiemethodiek zoals die wordt beheerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). Dit deel toetst vooral de 'harde' prestaties en hoe deze door belanghouders worden gewaardeerd. In hoofdstuk 2 tot en met 5 bespreken wij de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf vanuit diverse invalshoeken: de opgaven in het werkgebied van Woningstichting Weststellingwerf (PnO), de eigen ambities en doelen (PnA/D), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van Woningstichting Weststellingwerf beoordeeld (Gov).

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de 'zachte' kant van Woningstichting Weststellingwerf. Er komen vragen aan bod zoals: hoe worden de producten en diensten van Woningstichting Weststellingwerf gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met Woningstichting Weststellingwerf, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Commissarissen invulling aan haar rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie? Deze vragen komen in deel II aan bod in hoofdstuk 7. Wij sluiten het visitatierapport af met conclusies en aanbevelingen.

## 2 Presteren naar opgaven (PnO)

### 2.1 De maatschappelijke opgaven in de gemeente Weststellingwerf

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) wij deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben wij daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraad van Weststellingwerf zijn vastgesteld.

Voor de visitatiecommissie is onduidelijk in hoeverre de prestaties van Woningstichting Weststellingwerf passen bij de opgaven in haar werkgebied. In de periode 2007-2010, waarover de visitatiecommissie zich buigt, zijn vrijwel geen concrete, te kwantificeren afspraken met de gemeente of andere samenwerkingspartners gemaakt, waaraan de door de woningstichting geleverde prestaties kunnen worden getoetst. De commissie heeft ervoor gekozen om mee te gaan in de stelling die de woningstichting in de gesprekken heeft toegelicht, dat de eigen ambitie van de woningstichting moet worden beschouwd als de opgave.

### 2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan de door de woningstichting zelf geformuleerde opgaven in de gemeente Weststellingwerf. Deze opgaven komen aldus vrijwel geheel overeen met de ambities en doelen van de woningstichting.

#### PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	6,0
3	Bijzondere doelgroepen	5,8
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	6,5
6	Stedelijke vernieuwing	6,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
8	Overige opgaven	7,0
	<b>Totaal</b>	<b>6,4</b>

## Beschikbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Minimaal 75% van goedkope en betaalbare woningen toewijzen aan doelgroep van beleid.	Toewijzen aan de doelgroepen van beleid 2007: totaal 81% (goedkope voorraad 84% middelduur 78% duur 69%) 2008: totaal 76% (goedkope voorraad 79% middelduur 81% duur 62%) 2009: totaal 79% (goedkope voorraad 80% middelduur 80% duur 67%) 2010: totaal 71% (goedkope voorraad 77% middelduur 74% duur 13%) (2010 is tot en met tweede kwartaal).
			Goedkoop is in dit verband onder de kwaliteitskortingsgrens, middelduur is boven de kwaliteitskortingsgrens en onder de geldende aftoppingsgrens en duur is daarboven, maar onder de huurtoeslaggrens.
		Score	7,0

### Toelichting:

- > Woningstichting Weststellingwerf wijst in de jaren 2007, 2008 en 2009 ruim 75% van de vrijkomende woningen toe aan de doelgroep van beleid. In de eerste helft van 2010 is 71% aan de doelgroep toegewezen. Voor dit jaar is de doelstelling 80%. Op basis van deze cijfers waardeert de visitatiecommissie de prestaties ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen voor de doelgroep met een ruime voldoende.

## Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
2	Betaalbaarheid	50% - 60% Van de voorraad in het segment goedkope voorraad houden (geen doelstelling meer in 2010; aandeel goedkope voorraad opnieuw vaststellen).	Betaalbaarheid van de voorraad (in % van de totale voorraad)  2007 51% goedkoop (onder kwaliteitskortingsgrens) 45% middelduur (onder aftoppingsgrens) 03% duur (onder huurtoeslaggrens) 01% boven toeslaggrens 2008 49% goedkoop (onder kwaliteitskortinggrens) 45% middelduur (onder aftoppingsgrens) 05% duur (onder huurtoeslaggrens) 01% boven toeslaggrens 2009 48% goedkoop (onder kwaliteitskortingsgrens) 46% middelduur (onder aftoppingsgrens) 05% duur (onder huurtoeslaggrens) 01% boven toeslaggrens
		Score	6,0

### Toelichting:

- > Woningstichting Weststellingwerf had de afgelopen jaren als doelstelling 50% tot 60% van de voorraad in het segment goedkope voorraad houden. Vanaf 2008 is de prestatie net onder de doelstelling gezakt. Dat beweegt de corporatie om in 2010 te herzien of het noodzakelijk is om de doelstelling in stand te houden. De





- De corridor, die de aanleunwoningen van Lycklama Stins overkapt en verbindt met de zorgvoorziening, is niet gerealiseerd omdat de woningstichting de financiering daarvoor niet rond heeft gekregen.
- Inzake de woonzorgzone Dreeslaan zijn de oorspronkelijke plannen uit 2007 niet gerealiseerd. Inmiddels zijn plannen voor drie van de vijf woontorens in ontwikkeling. Er is in de te beoordelen periode feitelijk geen prestatie geleverd.
  - Inzake woonzorgzone De Westhoek zijn de plannen voor een woonzorgvoorziening in Munnekeburen niet gerealiseerd, omdat diverse zorgpartijen onvoldoende exploitatiemogelijkheden zien.
- > Woningstichting Weststellingwerf heeft in 2007 de doelstelling geformuleerd om jaarlijks 25 WVG-aanpassingen in de bestaande voorraad aan te brengen. Vanaf 2007 tot en met de eerste helft van 2010 zijn in totaal 62 aanpassingen gerealiseerd. Daarmee blijven de prestaties met name na 2007 achter bij de doelstelling. In het jaarverslag 2009 geeft de woningstichting aan dat dit mede het resultaat is van het gevoerde beleid van aanpasbaar te bouwen. De visitatiecommissie heeft dit meegewogen in haar oordeel.
- > De uitbreiding van het aantal woningen met een aanbod van een zorgarrangement met jaarlijks 15 is alleen in 2008 gerealiseerd. De visitatiecommissie vindt dat Woningstichting Weststellingwerf hier onvoldoende heeft gepresteerd.
- > Kort samengevat waardeert de visitatiecommissie de geleverde prestaties met bijna voldoende.

### Leefbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
4	Leefbaarheid	Participatie in Bolero, Tango en Schoonteam.	Bijdrage leefbaarheid in buurten en wijken (zie ook 6, stedelijke vernieuwing). Participatie in Bolero- en Tangoteam. Samenwerkingsverbanden tussen meerdere partijen gericht op begeleiden en helpen van personen die worstelen met een meervoudige problematiek (en aldus overlast veroorzaken voor hun omgeving), danwel gericht het gedrag van groepen (met name jongeren), waarbij het groepsgedrag leidt tot overlast. Werkt uit als een vorm van sociaal buurtbeheer. Inhoudelijke participatie en financiële bijdrage van: 2007: € 21.000,- 2008: € 39.000,- (inclusief nabetaling 2006) 2009: € 21.000,- 2010: € 21.000,- Participatie in Schoonteam. Samenwerkingsverband tussen meerdere partijen gericht op fysiek buurtbeheer in de gemeente Weststellingwerf. Bijdrage over de jaren heen steeds circa € 5.000,-.
		Participatie in buurtproject Breuningslaan.	Vanaf 2008: Participatie in het project "Werken aan Wijken". Wijkbeheerproject in Breuningslaan te Wolvega (bezit 50%-50% verdeeld tussen WoonFriesland en Woningstichting Weststellingwerf) gericht op het leefbaarder maken van de wijk door het 'in beweging krijgen van huurders' (zelf leidend zijn in wat er gebeurt, in bedenken en organiseren van activiteiten). Project loopt door over 2010 heen. 2010: inhoudelijk ondersteuning (projectmanagement) van dorpsbelang Boijl bij het in kaart brengen onderhouds/renovatiebehoefte dorps huis Boijl.
		Score	7,0

**Toelichting:**

- > De doelstelling van Woningstichting Weststellingwerf ten aanzien van leefbaarheid is eigenlijk niet het participeren in Bolero en Tango, in het Schoonteam en het buurtproject "Werken aan Wijken" in de Breuningslaan, maar het bevorderen van een goed woon- en leefklimaat in de dorpen waar de woningstichting woningen heeft.
- > Met de participatie in samenwerkingsverbanden als Bolero en Tango, het Schoonteam en het buurtproject "Werken aan Wijken" in de Breuningslaan, ziet de visitatiecommissie dat de woningstichting investeert in fysiek en sociaal buurtbeheer en zich (ruim) voldoende inspant om in samenwerking met andere partijen de leefbaarheid in wijken en buurten te verbeteren.

**Bouwproductie**

	<b>Prestatieveld</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Prestaties</b>
5	Bouwproductie	Oplevering De Blesse. Oplevering Muziekbuilt, Wolvega. Oplevering Noordwolde.	<p><b>Uitbreiding, aanpassing of verbetering van de woningvoorraad</b> Nieuwbouw/herstructurering, opleveringen.</p> <p>2007: 0</p> <p>2008: tien woningen De Blesse (gesloopt zes, toevoeging vier), 28 woningen Wolvega (Muziekbuilt), tevens zes koopwoningen (gesloopt 36, afname huurvoorraad acht)</p> <p>2008: vijf woningen Noordwolde (totaal project: commercieel vastgoed gesloopt, 1.000 m<sup>2</sup> commercieel onroerend goed en 15 woningen ontwikkeld, ontwikkeld commercieel vastgoed en tien woningen verkocht aan derden)</p> <p><b>Renovatie/herstructurering, opleveringen</b></p> <p>2007: uitgezonderd nieuwbouw 16 woningen en uitgezonderd vernieuwing infrastructuur (opgave gemeente), herstructurering Martiniwijk te Wolvega gereed: van 224 bestaande huurwoningen 44 gesloopt, 38 na renovatie verkocht en 142 na renovatie in eigendom, nog 16 koopwoningen te bouwen; afnamen voorraad 82 woningen</p> <p>2009: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 100 huurwoningen gereed</p> <p>2010: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 42 woningen gereed, bouw 16 koopwoningen aanbesteed (22/11/2010 nog niet gegund)</p>
		Uitvoering groot onderhoud.	<p><b>Groot onderhoud, opleveringen</b></p> <p>2007: 138 woningen, gemiddelde kosten circa € 18.750,- per woning</p> <p>2008: 117 woningen, gemiddelde kosten circa € 21.700,- per woning</p> <p>2009: 152 woningen, gemiddelde kosten circa € 21.500,- per woning</p> <p>2010: 159 woningen (vooral uit overlopend werk)</p>
		Start bouw 16 planafsluitende koopwoningen Martiniwijk.	Bouw woningen aanbesteed in oktober 2010.





		Uitbreidingslocatie Boijl.	Nog niet gerealiseerd. Er is in 2005 door de corporatie grond aangekocht voor het kunnen realiseren van een brede school met aanverwante voorzieningen en voor woningbouw.
		Score	6,5

#### Toelichting:

- > De visitatiecommissie vindt dat de prestaties op het gebied van de uitbreiding, aanpassing en/of verbetering van de woningvoorraad voldoende in lijn zijn met de doelen en ambities. De voorgenomen nieuwbouw in 2008 is opgeleverd conform planning. De uitvoering van groot onderhoud loopt in de periode 2007-2010 niet helemaal volgens planning. Bijna jaarlijks zijn enkele onderhoudsprojecten om verschillende redenen doorgeschoven. Van de zes onderhoudsprojecten die de woningstichting in 2009 in de planning had staan zijn er pas vier in 2010 gerealiseerd. Dit had te maken met de plotselinge inval van de winter. De bestuurder en RvC hebben afspraken gemaakt dat vanaf 2010 erop gestuurd wordt om de overloop zoveel mogelijk te beperken en de eventueel wél noodzakelijke overloop zoveel mogelijk opnieuw te begroten.
- > De bouw van 16 planafsluitende koopwoningen in de Martiniwijk is nog niet gestart. De onderhandeling met de aannemer zijn zeer moeizaam geweest en hebben geleid tot een herontwikkeltraject. Ook de brede school en woningbouw op de uitbreidingslocatie in Boijl is nog niet gerealiseerd. In 2006 besluit de gemeente geen brede school meer te bouwen op de aangekochte grond en andere voorzieningen komen er ook niet; uitsluitend nog woningbouw. In 2010 besluit de gemeente tot het leggen van een wijzigingsbevoegdheid voor woningbouw op slechts de helft van het aangekochte terrein. Het in ontwikkeling zijnde woningbouwplan wordt daardoor in de kiem gesmoord. Beide projecten zijn niet meegenomen in de beoordeling omdat de woningstichting voor de realisatie ervan afhankelijk was van derden.

#### Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	<b>Idem 5. Bouwproductie:</b> Oplevering De Blesse. Oplevering Muziekbuur, Wolvega. Oplevering Noordwolde.	<b>Stedelijke en/of dorpsvernieuwing (zie ook 5)</b> 2007: 0 2008: De Blesse: zes bestaande woningen gesloopt en vervangen door tien nieuwe, Noordwolde: comm. Vastgoed gesloopt en vervangen door 1.000 m <sup>2</sup> nieuw comm. Vastgoed en 15 woningen (waarvan vijf in de huur), Wolvega, Muziekbuur: 36 woningen gesloopt, 34 nieuw gebouwd, waarvan 28 in de huur- en zes in de koopsfeer 2007: uitgezonderd nieuwbouw 16 woningen en uitgezonderd vernieuwing infrastructuur (opgave gemeente), herstructurering Martiniwijk te Wolvega gereed: 224 bestaande huurwoningen 44 gesloopt, 38 na renovatie verkocht en 142 na renovatie in eigendom, nog 16 koopwoningen te bouwen, afname huurvoorraad 82 woningen. 2009: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 100 huurwoningen gereed 2010 infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 42 woningen gereed, bouw 16 koopwoningen aanbesteed (22/11/2010) nog niet gegund
		Score	6,0



### Toelichting:

- > De visitatiecommissie heeft geen duidelijke omschrijving aangetroffen van de opgave voor stedelijke vernieuwing. Onder prestaties noemt de corporatie een aantal projecten, maar de relatie met een opgave voor stedelijke vernieuwing ontbreekt. Met de sloop en nieuwbouw in de Muziekbuurten en de herstructurering van de Martiniwijk in Wolvega heeft de woningstichting zichtbaar geïnvesteerd in dorpsvernieuwing in de plaats Wolvega.
- > De visitatiecommissie mist in het bijzonder een geformuleerde opgave ten aanzien van dorpsvernieuwing van de overige kleine kernen binnen de gemeente Weststellingwerf en ziet dat de woningstichting in deze kernen weinig prestaties heeft geleverd. Over het geheel beschouwd waardeert de commissie de geleverde prestaties met een voldoende.

### Energie en duurzaamheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Het onderzoeken van maatregelen ter bevordering van de energieprestatie.	Energie en duurzaamheid in groot onderhoudsingenrepen opgesloten energiebesparende maatregelen ter waarde van (voor zover destilleerbaar): 2007: € 224.000,- 2008: € 147.000,- 2009: € 297.000,- Bestaat vooral uit het vervangen van cv-ketels door HR-ketels en het aanbrengen van dak- en spouwisolatie.
		Energieprestaties van hele bezit in kaart brengen, opdat labels verstrekt kunnen worden.	2009: Energiecertificering woningen gereed. Participatie in meerpartijen-experiment met betrekking tot meten van effect van energiebesparende maatregelen (loopt door monitoring door tot in 2012), in het experiment, waarin onder andere Agentschap.NL - voorheen SenterNovem - participeert, alsmede de Provincie Fryslân, worden 50 woningen van de corporatie betrokken.
		Energieprestatie-beheercontract afsluiten en definiëren maatregelen ter bevordering van energieprestaties van onze woningen.	2010: Beheerovereenkomst met betrekking tot onderhouden en actualiseren certificering afgesloten.
		Score	6,0

### Toelichting:

- > Woningstichting Weststellingwerf heeft haar eigen doelen ten aanzien van de energieprestaties van haar woningen gerealiseerd. Toch beperken de prestaties zich tot ingrepen rond groot onderhoud en het realiseren van "instrumentele" doelstellingen ten behoeve van beleidsvorming die nodig zijn om energiebesparing in de toekomst mogelijk te maken. Er zijn nog geen concrete doelen geformuleerd én prestaties geleverd inzake het daadwerkelijk te besparen energieverbruik. Als de prestaties op zich worden beschouwd, scoort de woningstichting een 7,0, maar de opgave ten aanzien van energie en duurzaamheid is in de ogen van de visitatiecommissie niet voldoende uitgewerkt naar meetbare doelen. Vandaar een 6,0 als totaalscore voor dit onderdeel.
- > Op het gebied van duurzaamheid heeft de visitatiecommissie geen duidelijke prestaties, maar vooral intenties getraceerd. De woningstichting geeft aan dat nieuwbouw zoveel mogelijk plaats vindt volgens de eisen van aanpasbaar- en duurzaam bouwen en het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Daarnaast wordt veel aandacht besteed aan gescheiden afvalinzameling, gebruik van milieuvriendelijke verven, materiaalkeuzes, beheer binnenmilieu en vormgeving.

Tevens wordt, alvorens tot nieuwbouw wordt overgegaan, advies ingewonnen bij de VAC (Voorlichtings- en Advies Commissie) en de GOSBO (Gezamenlijke Ouderen Bonden). Het totale bezit is aan de hand van de notitie basiskwaliteit gelabeld en ingedeeld in een vijftal kwaliteitsniveaus.

### Overige opgaven

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
8	Overige doelen/ ambities	Sponsoring	<p>Sponsoring Seniorenweb (bijdrage leveren aan zelfredzaamheid ouderen).</p> <p>Sportverenigingen (sportverenigingen met teamsportactiviteiten leveren een belangrijke bijdrage aan de sociale ontwikkeling van kinderen en jeugdigen en daarvan profiteren maatschappij en samenlevingsverbanden op het moment dat zij volwassen zijn).</p> <p>Schoolvoetbal en schoolkorfbal (zie bij sportverenigingen).</p> <p>Sponsoring overige activiteiten op cultureel en sociaal maatschappelijk gebied in de gemeente Weststellingwerf (bijdrage beperkt tot maximaal enkele honderden euro's per activiteit).</p> <p>Jaarlijks ondersteunen lokaal "goed doel" met gelden die overblijven door het niet versturen van kerstkaarten aan relaties.</p> <p>2007 (April) in kader van Landelijke corporatiedag sponsoring van kinderboerderij Wolvega (bouw Ruif) en activiteit met bewoners Lindestede (verpleeghuiszorg). Kosten € 20.000,-.</p>
		Score	7,0

#### Toelichting:

- > Onder overige opgaven waardeert de visitatiecommissie de wijze waarop de woningstichting via sponsoring een bijdrage aan de samenleving geeft met een 7,0. De woningstichting wil met sponsoring onder meer de zelfredzaamheid van ouderen, de ontwikkeling van jeugdigen en lokale goede doelen stimuleren.

### 2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	4,6
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	4,3
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	5,0



### Toelichting II.1:

- > De woningstichting heeft haar opgaven ten aanzien van beschikbaarheid, betaalbaarheid en bijzondere doelgroepen op inmiddels verouderde documenten gebaseerd (bijvoorbeeld het Convenant woningvoorraad Weststellingwerf 2000 - 2005). Het vigerende ondernemingsplan heeft een marktonderzoek uit 2004 als onderlegger. Eind 2007 heeft nog een marktonderzoek plaatsgevonden (WOBOF) in de voorbereiding op een nieuw Woonplan, maar daar wordt vanuit de activiteitenplannen 2009 en 2010 geen duidelijke relatie mee gelegd.

In die activiteitenplannen wordt slechts volstaan met een globale inleidende schets van lokale en regionale ontwikkelingen. De opgave in de Prestatieafspraken 2010 - 2011 geeft volgens de visitatiecommissie nog onvoldoende houvast om de opgaven in het werkgebied van de woningstichting in kwantitatieve en kwalitatieve variabelen uiteen te zetten. De woningstichting onderkent dit in haar zelfevaluatie. Omwille van de gewenste concreetheid en gegeven de worsteling om tot afspraken te kunnen komen én gegeven het concept dat op enig moment met tripartiete instemming klaar lag, heeft de woningstichting aangedrongen op de nu gerealiseerde korte looptijd, opdat daarna afspraken kunnen worden gemaakt die concreter en meer taakstellend zijn.

- > Ten aanzien van het huurbeleid ontbreekt een duidelijke motivatie voor het na te streven huurprijsniveau en de huurprijsstijging. De woningstichting constateert wel dat een inflatievolgend huurbeleid de verdien capaciteit beperkt, maar zoekt niet naar mogelijkheden om de huren naar een duidelijk gemotiveerd acceptabel niveau te verhogen. Ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen ontbreekt een duidelijk beeld van de opgave en welke rol de woningstichting vervult in het realiseren daarvan.
- > De opgave voor nieuwbouw is heel erg mager onderbouwd vanuit de actuele woonbehoefte. Het ondernemingsplan 2006-2010 noemt een aantal van 650 woningen tot 2010 (op basis van een provinciaal verdeelplan). Daarnaast zijn er rond de ontwikkeling van 650 woningen in Lindewijk tot 2015 concrete afspraken met de gemeente over realisatie van 450 (100 sociale huur, 350 koop) door de corporaties. In de jaren tot 2010 is deze opgave niet vertaald naar activiteitenplannen en ook niet meer geactualiseerd en gespecificeerd naar aanleiding van recente ontwikkelingen op de woningmarkt. In het licht van het thema dubbele vergrijzing, dat in de gemeente Weststellingwerf speelt, mist de visitatiecommissie inzicht in de opgave om in kleine kernen (senioren)woningen (met zorg) te (blijven) realiseren. In 2010 is overigens wel een bijgesteld nieuwbouwprogramma voor in totaal 90 woningen in de meerjarenbegroting opgenomen tot 2015.
- > Het Woonplan 2009 biedt weliswaar inzicht in strategische doelen en tactische doelen; echter een groot kritiekpunt van de visitatiecommissie is dat het Woonplan, dat uiteindelijk in 2009 is vastgesteld, gebaseerd is op een analyse van de woonbehoefte uit 2007. Van de woningstichting mag worden verwacht dat zij er met haar samenwerkingspartners voor zorgt dat bij sterk gewijzigde marktomstandigheden (die na 2007 duidelijk waarneembaar optreden) het Woonplan en prestatieafspraken worden geactualiseerd op basis van nieuwe inzichten.
- > Door één van de belanghouders is opgemerkt dat het Woonplan de vraag naar woningen voor bijzondere doelgroepen niet specifiek genoeg in beeld brengt. Het Woonplan wordt niet gezien als een helder kader voor de opgave en hoe daar uitvoering aan moet worden gegeven. Er is een grote opgave om seniorenwoningen en woningen in beschutte omgeving te bouwen. Het beleid is gericht op het bouwen van woningen voor senioren in de nabijheid van zorgcentra en zorgvoorzieningen.

### Toelichting II.2:

- > De visitatiecommissie vindt over het algemeen dat de woningstichting in onvoldoende mate de ontwikkeling van voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen systematisch en periodiek in beeld brengt. Er is in de periode 2006 tot 2010 eenmaal (in 2007 (WOBOF)) ter voorbereiding op het nieuwe Woonplan) onderzoek verricht naar de woonbehoefte, maar de resultaten zijn onvoldoende in beeld gebracht en verwerkt in het beleid van de woningstichting ten aanzien van de beschikbaarheid, de betaalbaarheid van de bestaande woningvoorraad en de (noodzakelijke) nieuwbouwproductie. De veranderingen op de woningmarkt zijn voor de woningstichting geen aanleiding geweest om zich een nieuw beeld te scheppen van de effecten ervan.

- > De woningstichting geeft in de zelfevaluatie aan vraaggericht te willen werken. Het kennen van de marktvraag is daarbij van belang. De woningstichting constateert zelf dat zij daarin nog kan groeien, de visitatiecommissie onderschrijft de constatering van de woningstichting.
- > Op initiatief van de woningstichting is in 2005 het Platform Wonen Welzijn Zorg in Weststellingwerf nieuw leven ingeblazen. Het doel was om samen met belanghebbende partijen optimaal vorm te geven aan combinaties van wonen, welzijn en zorg en in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat dit platform niet van structurele aard heeft kunnen blijven. Volgens betrokken partijen lag dat aan de onduidelijke rolverdeling tussen partijen en niet vlottende relaties op persoonsniveau.
- > In samenwerking met de Bewonersraad Friesland wordt periodiek een klantenpanel georganiseerd. De Bewonersraad Friesland verricht ook eenmaal in de vier jaar een onderzoek naar de tevredenheid van huurders. De onderzoeksresultaten worden gerapporteerd aan de woningstichting.
- > Op het gebied van energie is de woningstichting actief in het in beeld krijgen van de opgave die er ligt om energiebesparing in de bestaande woningvoorraad te realiseren.

## 2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	5,5
III.1 De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	4,0
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	7,0
III.3 De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	5,5

### Toelichting:

- > De woningstichting heeft in haar ondernemingsplan 2006-2010 en de jaarlijkse activiteitenplannen beschreven wat de opgaven zijn die de woningstichting tot haar eigen opgaven rekent. Zij doet dat systematisch voor de volgende maatschappelijke opgaven:
  - o kwaliteit van het woningbezit;
  - o het verhuren van woningen;
  - o het betrekken van bewoners bij beheer en beleid;
  - o leefbaarheid;
  - o wonen en zorg.
 De visitatiecommissie vindt dat de opgave op deze gebieden veel te globaal is verwoord en weinig concreet is uitgewerkt naar eenduidige meetbare doelen.
- > De woningstichting heeft op de door haar onderscheiden prestatievelden doelen geformuleerd. In het vigerende ondernemingsplan 2006-2010 zijn die niet altijd goed meetbaar. In de activiteitenplannen zien wij wel dat de gestelde doelen zo veel mogelijk concreet en meetbaar zijn geformuleerd. Een duidelijke prioritering is niet aangetroffen.
- > De gehele visitatieperiode overziend waardeert de visitatiecommissie het inzicht van de woningstichting in de noodzaak tot samenwerking als bijna voldoende. De negatieve waardering heeft te maken met het feit dat de woningstichting in de jaren 2007 en 2008 weinig bestuurlijke energie heeft gestoken in het onderhouden van intensieve relaties met de belanghouders van de woningstichting, zoals het Platform Wonen Welzijn Zorg in Weststellingwerf.

- > De visitatiecommissie wil benadrukken dat de woningstichting met het aantreden van de nieuwe directeur weer gericht de samenwerking met andere organisaties en partijen aangaat, waar die de afgelopen jaren enigszins is verwaterd. De verbeterde samenwerking betreft in onze ogen:
  - o de relatie met de gemeente bij het in beeld brengen van de opgave en het maken van heldere prestatieafspraken;
  - o de relatie met zorg- en welzijnsorganisaties in het ontwikkelen van een visie op Wonen Zorg en Welzijn;
  - o het betrekken van dorpsbelangenverenigingen bij de strategie van de woningstichting in relatie tot de kleine kernen van de gemeente.

Indien deze lijn wordt voortgezet zal de woningstichting bij een volgende visitatie op dit onderdeel hoger gaan scoren.

## 2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
<b>IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.</b>	<b>5,5</b>
IV.1 De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	7,0
IV.2 De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	4,0

### Toelichting:

- > In het jaarverslag geeft de woningstichting weer in hoeverre de doelen uit de jaarlijkse activiteitenplannen zijn gerealiseerd. De woningstichting heeft ook een Balanced Scorecard ontwikkeld, waarmee zij de mate waarin doelen zijn gerealiseerd inzichtelijk maakt.
- > De visitatiecommissie heeft geen voorbeelden waaruit blijkt wat de woningstichting bij onvoldoende realisatie gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.

## 2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,4
II Kennis en inzicht	10%	4,6
III Planning	10%	5,5
IV Monitoring	10%	5,5
<b>Totaal</b>		<b>6,1</b>

## 3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

### 3.1 Missie en ambities

De missie van Woningstichting Weststellingwerf luidt:

*Woningstichting Weststellingwerf zet zich in om in de gemeente Weststellingwerf goed wonen bereikbaar te maken voor iedereen, waarbij de inzet eerst en vooral gericht is op hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun eigen huisvesting kunnen voorzien.*

De woningstichting richt zich op het hebben en houden van een adequate woningvoorraad voor haar doelgroep van beleid. Al haar andere activiteiten en inspanningen worden verricht om bij te dragen aan die opgave. Het bouwen van koopwoningen legitimeert hen vanwege de daaruit voortvloeiende winsten (die ingezet kunnen worden om meer sociale huurwoningen te bouwen) en om de doorstroming vanuit de sociale huursector te bewerkstelligen; koopwoningen worden dus niet gebouwd indien zij in die zin niet bijdragen.

### 3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen tot stand komen. Het overzicht is door Woningstichting Weststellingwerf aangeleverd en door de commissie getoetst.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen doelen en ambities van Woningstichting Weststellingwerf komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.

#### PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

Prestatieveld		Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	6,0
3	Bijzondere doelgroepen	5,8
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	6,5
6	Stedelijke vernieuwing	6,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
8	Overige opgaven	7,0
	<b>Totaal</b>	<b>6,4</b>

## Beschikbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Minimaal 75% van goedkope en betaalbare woningen toewijzen aan doelgroep van beleid.	Toewijzen aan de doelgroepen van beleid 2007: totaal 81% (goedkope voorraad 84% middelduur 78% duur 69%) 2008: totaal 76% (goedkope voorraad 79% middelduur 81% duur 62%) 2009: totaal 79% (goedkope voorraad 80% middelduur 80% duur 67%) 2010: totaal 71% (goedkope voorraad 77% middelduur 74% duur 13%) (2010 is tot en met tweede kwartaal)
			Goedkoop is in dit verband onder de kwaliteitskortingsgrens, middelduur is boven de kwaliteitskortingsgrens en onder de geldende aftoppingsgrens en duur is daarboven, maar onder de huurtoeslaggrens.
		Score	7,0

### Toelichting:

- > Woningstichting Weststellingwerf wijst in de jaren 2007, 2008 en 2009 ruim 75% van de vrijkomende woningen toe aan de doelgroep van beleid. In de eerste helft van 2010 is 71% aan de doelgroep toegewezen. Voor dit jaar is de doelstelling 80%. De visitatiecommissie constateert dat de geleverde prestatie de doelstelling evenaart ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen voor de doelgroep en waardeert deze prestaties met een ruime voldoende.

## Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
2	Betaalbaarheid	50% - 60% Van de voorraad in het segment goedkope voorraad houden (geen doelstelling meer in 2010; aandeel goedkope voorraad opnieuw vaststellen).	Betaalbaarheid van de voorraad (in % van de totale voorraad)  2007 51% goedkoop (onder kwaliteitskortingsgrens) 45% middelduur (onder aftoppingsgrens) 03% duur (onder huurtoeslaggrens) 01% boven toeslaggrens 2008 49% goedkoop (onder kwaliteitskortinggrens) 45% middelduur (onder aftoppingsgrens) 05% duur (onder huurtoeslaggrens) 01% boven toeslaggrens 2009 48% goedkoop (onder kwaliteitskortingsgrens) 46% middelduur (onder aftoppingsgrens) 05% duur (onder huurtoeslaggrens) 01% boven toeslaggrens
		Score	6,0



**Toelichting:**

- > Woningstichting Weststellingwerf had de afgelopen jaren als doelstelling 50% tot 60% van de voorraad in het segment goedkope voorraad houden. Vanaf 2008 is de prestatie net onder de doelstelling gezakt. Dat beweegt de corporatie om in 2010 te herzien of het noodzakelijk is om de doelstelling in stand te houden. De visitatiecommissie waardeert de prestaties met een voldoende, omdat de geleverde prestaties ten aanzien van betaalbaarheid na 2008 in mindere mate overeenkomen met de doelstelling.

**Bijzondere doelgroepen**

	<b>Prestatieveld</b>	<b>Ambities / Doelen</b>	<b>Prestaties</b>
3	Bijzondere doelgroepen	<p>Samenwerking met zorgpartijen met als doel de levering van zorgpakketten, voor senioren geschikte woningen bouwen:</p> <p>Oplevering 22 woningen Lindewijk.</p> <p>Oplevering De Blesse.</p> <p>Oplevering Muziekbuilt, Wolvega.</p> <p>Oplevering zes woningen Lindewijk, Wolvega.</p> <p>Oplevering vijf woningen Noordwolde.</p> <p>Oplevering 18 woningen Lyclama Stins.</p>	<p><b>Huisvesting ouderen en gehandicapten, reguliere activiteiten</b></p> <p>Naast de voorraad voor ouderen geschikte, zelfstandige woningen, verhuurt Woningstichting Weststellingwerf het gebouw Lyclama Stins (54 zorgkamers met aanverwante en dienstruimten) aan zorginstelling Et Bientwark.</p> <p>Aan Talant (instelling voor geestelijke gezondheidszorg, nu onderdeel van Alliade) worden in geclusterde en individuele vorm wooneenheden verhuurd (onder andere De Brogge en Berkenlaan). Met Et Bientwark en Meriant (voorheen Lindestede, nu ook onderdeel Alliade) bestaan afspraken over levering van zorgpakketten in aan instellingen grenzende zelfstandige huurwoningen.</p>
		<p>Verbouwing appartementen Lyclama Stins Keuken, kantoren Lyclama Stins.</p> <p>Uitvoering groot onderhoud in diverse seniorencomplexen.</p>	<p><b>Huisvesting ouderen en investeringen</b></p> <p>Nieuwbouw levensloopbestendige woningen (geschikt voor ouderen), opleveringen:</p> <p>2007: 22 woningen Wolvega (Lindewijk)</p> <p>2008: tien woningen De Blesse, 12 woningen Wolvega (Muziekbuilt), zes woningen Wolvega (Lindewijk), vijf woningen Noordwolde, 18 woningen Wolvega (nabij Lyclama Stins)</p> <p>2009: 0</p> <p>2010: 0</p>
			<p><b>Opwaardering huisvesting senioren, opleveringen</b></p> <p>2007: 0</p> <p>2008: tien woningen De Blesse, 12 woningen Wolvega (Muziekbuilt), zes woningen Wolvega (Lindewijk), vijf woningen Noordwolde, 18 woningen Wolvega (nabij Lyclama Stins)</p> <p>2009: 0</p> <p>2010: 0</p> <p><b>Aanverwant voor ouderen</b></p> <p>2009: oplevering uitbreiding keuken, nieuwbouw kantoren (twee) en beweegtuint, alles bij zorgcentrum Lyclama</p>
		Woonzorgzone Lyclama Stins realiseren.	Is gerealiseerd (zie boven). Corridor die aanleunwoningen overkapt verbindt met zorgvoorziening wordt niet gerealiseerd.



	25 WVG-aanpassingen realiseren.	<b>Gehandicaptenaanpassingen in de bestaande voorraad (gereed)</b> 2007: 22 stuks 2009: 18 stuks 2010 tot en met tweede kwartaal	2008: 17 stuks 2010: vijf stuks
	Uitbreiding woningen met aanbod zorgarrangement, jaarlijks 15.	<b>Nieuwe zorgarrangementen</b>	2007: 0 2009: 0 2008: 18 2010: 0
	Participeren in klussendienst.	<b>Klussendienst</b> Bijdrage klussendienst Thuiszorg Friese Wouden (door bijdrage woningcorporaties en gemeente ontvangen oudere huurders een korting op het uurtarief voor tuinonderhoudswerkzaamheden en klussendienst):	2007: bijdrage € 7.500,- 2008: bijdrage € 5.000,- 2009: bijdrage € 2.250,- 2010: bijdrage € 3.465,-
	Woonzorgzone de Westhoek.	Woonzorgvoorziening (met mogelijkheid van bediening omgeving met extramurale zorg komt er niet. Zorgpartij Lindestede (nu Meriant ziet onvoldoende exploitatiemogelijkheden en is afgehaakt. Ook een andere zorgpartij in werkgebied (Et Bietnark) ziet het niet zitten. Eén en ander is gecommuniceerd met het dorp; aangegeven is dat wij met het dorp willen bekijken of er een behoefte is aan de bouw van voor seniorenwoningen waarin tot op zekere hoogte zorg kan worden verleend (waardoor men toch langer in het eigen dorp kan blijven wonen).	
	Woonzorgzone Dreeslaan.	Nog niet gerealiseerd (sloop van 20 van de in totaal 35 te slopen woningen wel gerealiseerd). Huidige planvorming gaat uit van vijf nieuw te bouwen "woontorentjes" waarvan vier te bewonen door senioren (met eventueel een facultatief zorgpakket en één voor cliënten van Talant/Meriant. Besprekingen met zorgpartijen lopen weer. Schetsontwerp eerste fase van plan gereed (drie woontorentjes).	
	Score	5,8	

### Toelichting:

- > De belangrijkste ambitie van de woningstichting op het gebied van bijzondere doelgroepen is
  - o ouderen zo lang mogelijk in de eigen omgeving te laten wonen door een aanbod van geschikte woningen (= ten minste nultredenwoningen en bij nieuwbouw te kwalificeren als levensloopbestendig) én door een aanbod van zorg- en servicediensten (via afspraken met zorg- en dienstenleveranciers).
  - o zorgpartijen te faciliteren met het investeren in en het in eigendom nemen van voor zorg geschikte wooneenheden en ondersteunende ruimten (= zorgvoorzieningen die door een zorgpartij worden geëxploiteerd), voor de situaties dat zelfstandig wonen niet goed meer mogelijk is (gericht op ouderen en gehandicapten).
- > In samenwerking met zorgpartijen heeft de woningstichting in de afgelopen periode met wisselend succes prestaties geleverd. Kort samengevat waardeert de visitatiecommissie de geleverde prestaties met een bijna voldoende. Hieronder geeft de commissie hierop haar toelichting.

- > In 2008 en 2009 heeft woningstichting Weststellingwerf – in lijn met het activiteiten plan – 53 appartementen van zorgcentrum Lyclama Stins en 60 woningen op diverse locaties in Wolvega gerenoveerd. Ook de realisatie van voor senioren geschikte woningen komt overeen met de doelstellingen uit het activiteitenplan van 2007 en 2008.
- > Inzake de ontwikkeling van woonzorgzones constateert de visitatiecommissie dat Woningstichting Weststellingwerf over het geheel genomen zich voldoende inspant voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen, maar het is de afgelopen jaren voorgekomen dat inspanningen (nog) niet hebben geleid tot realisatie van voorgenomen plannen:
  - o De woningstichting heeft ten behoeve van de woonzorgzone Lycklama Stins diverse activiteiten gerealiseerd zoals uitbreiding van de keuken, nieuwbouw van kantoren en de beweegtuin, woningrenovatie en nieuwbouw van 18 woningen. De corridor, die de aanleunwoningen van Lycklama Stins overkapt en verbindt met de zorgvoorziening, is niet gerealiseerd, omdat de woningstichting de financiering daarvoor niet rond heeft gekregen.
  - o Inzake de woonzorgzone Dreeslaan zijn de oorspronkelijke plannen uit 2007 niet gerealiseerd.
  - o Inmiddels zijn plannen voor drie van de vijf woontorens in ontwikkeling. Er is feitelijk nog geen prestatie geleverd.
  - o Inzake woonzorgzone De Westhoek zijn de plannen voor een woonzorgvoorziening in Munnekeburen niet gerealiseerd, omdat diverse zorgpartijen onvoldoende exploitatiemogelijkheden zien.
- > Woningstichting Weststellingwerf heeft in 2007 de doelstelling geformuleerd om jaarlijks 25 WVG-aanpassingen in de bestaande voorraad aan te brengen. Vanaf 2007 tot en met de eerste helft van 2010 zijn in totaal 62 aanpassingen gerealiseerd. Daarmee blijven de prestaties met name na 2007 achter bij de doelstelling. In het jaarverslag 2009 geeft de woningstichting aan dat dit mede het resultaat is van het gevoerde beleid van aanpasbaar te bouwen. De visitatiecommissie heeft dit meegewogen in haar oordeel.
- > De uitbreiding van het aantal woningen met een aanbod van een zorgarrangement met jaarlijks 15 is alleen in 2008 gerealiseerd. De visitatiecommissie vindt dat Woningstichting Weststellingwerf hier onvoldoende heeft gepresteerd.

## Leefbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
4	Leefbaarheid	Participatie in Bolero, Tango en Schoonteam	<p>Bijdrage leefbaarheid in buurten en wijken (Zie ook 6, stedelijke vernieuwing) Participatie in Bolero- en Tangoteam. Samenwerkingsverbanden tussen meerdere partijen gericht op het begeleiden en helpen van personen die worstelen met een meervoudige problematiek (en aldus overlast veroorzaken voor hun omgeving), danwel gericht het gedrag van groepen (met name jongeren), waarbij het groepsgedrag leidt tot overlast. Werkt uit als een vorm van sociaal buurtbeheer. Inhoudelijke participatie en financiële bijdrage van:</p> <p>2007: € 21.000,-            2008: € 39.000,- (inclusief nabetaling 2006)            2009: € 21.000,-            2010: € 21.000,-</p> <p>Participatie in Schoonteam. Samenwerkingsverband tussen meerdere partijen gericht op fysiek buurtbeheer in de gemeente Weststellingwerf. Bijdrage over de jaren heen steeds circa € 5.000,-.</p>



	Participatie in buurtproject Breuningslaan.	Vanaf 2008: Participatie in het project "Werken aan Wijken". Wijkbeheerproject in Breuningslaan te Wolvega (bezit 50%-50% verdeeld tussen WoonFriesland en Woningstichting Weststellingwerf) gericht op het leefbaarder maken van de wijk door het 'in beweging krijgen van huurders' (zelf leidend zijn in wat er gebeurt, in bedenken en organiseren van activiteiten). Project loopt door over 2010 heen. 2010: inhoudelijk ondersteuning (projectmanagement) van dorpsbelang Boijl bij het in kaart brengen van de onderhouds/renovatiebehoefte van dorpshuis Boijl.
	Score	7,0

#### Toelichting:

- > De doelstelling van Woningstichting Weststellingwerf ten aanzien van leefbaarheid is goed beschouwd niet het participeren in Bolero en Tango, in het Schoonteam en het buurtproject "Werken aan Wijken" in de Breuningslaan, maar het bevorderen van een goed woon- en leefklimaat in de dorpen waar de woningstichting woningen heeft.
- > Met de participatie in samenwerkingsverbanden als Bolero en Tango, het Schoonteam en het buurtproject "Werken aan Wijken" in de Breuningslaan, ziet de visitatiecommissie dat de woningstichting investeert in fysiek en sociaal buurtbeheer en zich (ruim) voldoende inspant om in samenwerking met andere partijen de leefbaarheid in wijken en buurten te verbeteren.

#### Bouwproductie

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
5	Bouwproductie	Oplevering De Blesse. Oplevering Muziekbuilt, Wolvega. Oplevering Noordwolde.	<p><b>Uitbreiding, aanpassing of verbetering van de woningvoorraad</b> Nieuwbouw/herstructurering, opleveringen.</p> <p>2007: 0</p> <p>2008: tien woningen De Blesse (gesloopt zes, toevoeging vier), 28 woningen Wolvega (Muziekbuilt), tevens zes koopwoningen (gesloopt 36, afname huurvoorraad acht)</p> <p>2008: vijf woningen Noordwolde (totaal project: commercieel vastgoed gesloopt, 1.000 m<sup>2</sup> commercieel onroerend goed en 15 woningen ontwikkeld, ontwikkeld commercieel vastgoed en tien woningen verkocht aan derden)</p> <p><b>Renovatie/herstructurering, opleveringen</b></p> <p>2007: uitgezonderd nieuwbouw 16 woningen en uitgezonderd vernieuwing infrastructuur (opgave gemeente), herstructurering Martiniwijk te Wolvega gereed: van 224 bestaande huurwoningen 44 gesloopt, 38 na renovatie verkocht en 142 na renovatie in eigendom, nog 16 koopwoningen te bouwen; afnamen voorraad 82 woningen.</p> <p>2009: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 100 huurwoningen gereed.</p> <p>2010: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 42 woningen gereed, bouw 16 koopwoningen aanbesteed (22/11/2010 nog niet gegund).</p>



		Uitvoering groot onderhoud.	<b>Groot onderhoud, opleveringen</b> 2007: 138 woningen, gemiddelde kosten circa € 18.750,- per woning 2008: 117 woningen, gemiddelde kosten circa € 21.700,- per woning 2009: 152 woningen, gemiddelde kosten circa € 21.500,- per woning 2010: 159 woningen (vooral uit overlopend werk)
		Start bouw 16 planafsluitende koopwoningen Martiniwijk.	Bouw woningen aanbesteed in oktober 2010.
		Uitbreidingslocatie Boijl.	Nog niet gerealiseerd. Er is in 2005 door de corporatie grond aangekocht voor het kunnen realiseren van een brede school met aanverwante voorzieningen en voor woningbouw.
		Score	6,5

#### Toelichting:

- > De visitatiecommissie vindt dat de prestaties op het gebied van de uitbreiding, aanpassing en/of verbetering van de woningvoorraad voldoende in lijn zijn met de doelen en ambities. De voorgenomen nieuwbouw in 2008 is opgeleverd conform planning. De uitvoering van groot onderhoud loopt in de periode 2007-2010 niet helemaal volgens planning. Bijna jaarlijkse zijn enkele onderhoudsprojecten om soms onduidelijke redenen doorgeschoven. Van de zes onderhoudsprojecten die de woningstichting in 2009 in de planning had staan zijn er pas vier in 2010 gerealiseerd. Dit had te maken met de plotselinge inval van de winter.
- > De bouw 16 planafsluitende koopwoningen in de Martiniwijk is nog niet gestart. De onderhandeling met de aannemer zijn zeer moeizaam geweest en hebben geleid tot een herontwikkeltraject. Ook de brede school en woningbouw op de uitbreidingslocatie in Boijl is nog niet gerealiseerd. In 2006 besluit de gemeente geen brede school meer te bouwen op de aangekochte grond en andere voorzieningen komen er ook niet; uitsluitend nog woningbouw. In 2010 besluit de gemeente tot het leggen van een wijzigingsbevoegdheid voor woningbouw op slechts de helft van het aangekochte terrein. Het in ontwikkeling zijnde woningbouwplan wordt daardoor in de kiem gesmoord. Beide projecten zijn niet meegenomen in de beoordeling van de visitatiecommissie, omdat de woningstichting voor de realisatie ervan afhankelijk was van derden.



## Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	<b>Idem 5. Bouwproductie:</b> Oplevering De Blesse. Oplevering Muziekbuilt, Wolvega. Oplevering Noordwolde.	<b>Stedelijke en/of dorpsvernieuwing (zie ook 5).</b> 2007: 0 2008: De Blesse: zes bestaande woningen gesloopt en vervangen door tien nieuwe, Noordwolde: comm. Vastgoed gesloopt en vervangen door 1.000 m <sup>2</sup> nieuw comm. Vastgoed en 15 woningen (waarvan vijf in de huur), Wolvega, Muziekbuilt: 36 woningen gesloopt, 34 nieuw gebouwd, waarvan 28 in de huur- en zes in de koopsfeer. 2007: uitgezonderd nieuwbouw 16 woningen en uitgezonderd vernieuwing infrastructuur (opgave gemeente), herstructurering Martiniwijk te Wolvega gereed: 224 bestaande huurwoningen 44 gesloopt, 38 na renovatie verkocht en 142 na renovatie in eigendom, nog 16 koopwoningen te bouwen, afname huurvoorraad 82 woningen. 2009: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 100 huurwoningen gereed 2010: infrastructureel werk gemeente "voorlangs" 42 woningen gereed, bouw 16 koopwoningen aanbesteed (22/11/2010) nog niet gegund.
		Score	6,0

### Toelichting:

- > De visitatiecommissie heeft geen duidelijke omschrijving aangetroffen van de ambities en doelen voor stedelijke vernieuwing. Onder prestaties noemt de corporatie een aantal projecten, maar de relatie met een doelstelling voor stedelijke vernieuwing ontbreekt. Met de sloop en nieuwbouw in de Muziekbuilt en de herstructurering van de Martiniwijk in Wolvega heeft de woningstichting zichtbaar geïnvesteerd in dorpsvernieuwing in de plaats Wolvega.
- > De visitatiecommissie mist in het bijzonder een doelstelling ten aanzien van dorpsvernieuwing van de overige kleine kernen binnen de gemeente Weststellingwerf en ziet dat de woningstichting in deze kernen weinig prestaties heeft geleverd. Over het geheel beschouwd, waardeert de commissie de geleverde prestaties met een voldoende.

## Energie en duurzaamheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Het onderzoeken van maatregelen ter bevordering van de energieprestatie.	Energie en duurzaamheid in groot onderhoudsingenrepen opgesloten energiebesparende maatregelen ter waarde van (voor zover destilleerbaar): 2007: € 224.000,- 2008: € 147.000,- 2009: € 297.000,- Bestaat vooral uit het vervangen van cv-ketels door HR-ketels en het aanbrengen van dak- en spouwisolatie.
		Energieprestaties van het hele bezit in kaart brengen, opdat labels verstrekt kunnen worden.	2009: Energiecertificering woningen gereed. Participatie in meerpartijen-experiment met netrekking tot het meten van effect van energiebesparende maatregelen (loopt door monitoring door tot in 2012), in het experiment, waarin onder andere Agentschap.NL - voorheen SenterNovem - participeert, alsmede de Provincie Fryslân, worden 50 woningen van de corporatie betrokken.
		Energieprestatie-beheercontract afsluiten en definiëren maatregelen ter bevordering van energieprestaties van onze woningen.	2010: beheerovereenkomst met betrekking tot onderhouden en actualiseren certificering afgesloten.
		Score	6,0

**Toelichting:**

- > De woningstichting heeft haar eigen doelen ten aanzien van de energieprestaties van haar woningen gerealiseerd. Toch beperken de prestaties zich tot ingrepen rond groot onderhoud en het realiseren van instrumentele doelstellingen ten behoeve van beleidsvorming die nodig zijn om energiebesparing in de toekomst mogelijk te maken. Er zijn nog geen concrete doelen geformuleerd én prestaties geleverd inzake het daadwerkelijk te besparen energieverbruik. Als de prestaties op zich worden beschouwd, scoort de woningstichting een 7,0, maar de eigen doelstelling en ambitie ten aanzien van energie en duurzaamheid is in de ogen van de visitatiecommissie niet voldoende uitgewerkt naar meetbare doelen. Vandaar een 6,0 als totaalscore voor dit onderdeel.
- > Op het gebied van duurzaamheid heeft de visitatiecommissie geen duidelijke prestaties getraceerd. In het jaarverslag 2008 geeft de woningstichting aan dat nieuwbouw zoveel mogelijk plaats vindt volgens de eisen van aanpasbaar- en duurzaam bouwen en het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Daarnaast wordt veel aandacht besteed aan gescheiden afvalinzameling, gebruik milieuvriendelijke verven, materiaalkeuzes, beheer binnenmilieu en vormgeving. Tevens wordt, alvorens tot nieuwbouw wordt overgegaan, advies ingewonnen bij de VAC (Voorlichtings- en Advies Commissie) en de GOSBO (Gezamenlijke Ouderen Bonden). Het totale bezit is aan de hand van de notitie basiskwaliteit gelabeld en ingedeeld in een vijftal kwaliteitsniveaus.

## Overige opgaven

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
8	Overige doelen/ ambities	Sponsoring.	<p>Sponsoring Seniorenweb (bijdrage leveren aan zelfredzaamheid ouderen).</p> <p>Sportverenigingen (sportverenigingen met teamsportactiviteiten leveren een belangrijke bijdrage aan de sociale ontwikkeling van kinderen en jeugdigen en daarvan profiteren maatschappij en samenlevingsverbanden op het moment dat zij volwassen zijn).</p> <p>Schoolvoetbal en schoolkorfbal (zie bij sportverenigingen).</p> <p>Sponsoring overige activiteiten op cultureel en sociaal maatschappelijk gebied in de gemeente Weststellingwerf (bijdrage beperkt tot maximaal enkele honderden euro's per activiteit).</p> <p>Jaarlijks ondersteunen lokaal "goed doel" met gelden die overblijven door het niet versturen van kerstkaarten aan relaties.</p> <p>2007 (April) in kader van Landelijke corporatiedag sponsoring van kinderboerderij Wolvega (bouw Ruif) en activiteit met bewoners Lindestede (verpleeghuiszorg). Kosten € 20.000,-.</p>
		Score	7,0

**Toelichting:**

- > Onder overige opgaven waardeert de visitatiecommissie de wijze waarop de woningstichting via sponsoring een bijdrage aan de samenleving levert met een 7,0. De woningstichting wil met sponsoring onder meer de zelfredzaamheid van ouderen, de ontwikkeling van jeugdigen en lokale goede doelen stimuleren.

### 3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	6,5
II.1	De corporatie heeft haar eigen streefbeeld voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelstellingen.	6,5

**Toelichting:**

- > De woningstichting heeft in haar ondernemingsplan 2006-2010 de eigen missie beschreven. De missie is vertaald in doelen, waarvan sommige niet altijd even goed meetbaar of onderbouwd zijn. In concept is een nieuw ondernemingsplan gereed voor de periode 2011-2015.
- > Een voorbeeld hiervan is de doelstelling om de energieprestatie van het woningbezit te verbeteren. Deze doelstelling is niet voldoende uitgewerkt en vertaald naar ingrepen in de bestaande woningvoorraad.



- > Een ander voorbeeld betreft de ambities van de woningstichting om deel te nemen aan het project Lindewijk. De woningstichting heeft deze ambities niet getoetst aan noch onderbouwd met resultaten van eigen onderzoek naar de actuele woonbehoefte.
- > Leidinggevenden en medewerkers zijn bekend met de missie en de doelen. Bij de ontwikkeling van het Ondernemingsplan 2006-2010 was het personeel meer direct betrokken dan bij het nieuwe Ondernemingsplan (2011-2015). Nu is het meer de keuze van de verschillende managers geweest om het personeel te betrekken. De Ondernemingsraad heeft een adviesrecht bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan. Elke medewerker krijgt een exemplaar van het nieuwe ondernemingsplan, zodra het goedgekeurd (RvC) en vastgesteld is (bestuurder). Medewerkers worden ook via nieuwsbrieven en personeelsbijeenkomsten op de hoogte gesteld.

### 3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	6,0
III.1 De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	7,0
III.2 De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	5,0

#### Toelichting:

- > De woningstichting heeft de geplande doelen zoveel mogelijk uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten. De realisatie van doelstellingen wordt gevolgd via periodieke kwartaal- en jaarrapportages, gestoeld op de systematiek van de Business Balanced Scorecard. Met name op de prestatievelden *Bijzondere doelgroepen*, *Bouwproductie* en *Energie en duurzaamheid* sluiten doelformulering en uitwerking in activiteiten niet goed op elkaar aan, en zijn niet terug te vinden in de Balanced Scorecard.
- > De woningstichting heeft niet in beeld gebracht wat de geraamde kosten zijn om de afzonderlijke doelen te realiseren. De doelen zijn wel uitgewerkt in activiteitenplannen, maar onduidelijk is welke middelen (inzet van medewerkers of geld) nodig zijn om voorgenomen doelen te realiseren.

### 3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	5,5
IV.1 De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	5,0
IV.2 Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	6,0

#### Toelichting:

- > De evaluatie van het eigen presteren heeft de afgelopen periode niet consequent plaatsgevonden. In de documentatie zijn weinig voorbeelden van verbeteracties terug te vinden. Evaluatie vindt plaats via het werkoverleg, tevredenheidsonderzoeken onder huurders en de KWH-pilot Goed Werkgeverschap. Toen duidelijk werd dat de liquiditeit onder druk zou komen te staan, heeft de woningstichting beleid gewijzigd en vertaald in meerjarenprognoses.

- > De visitatiecommissie ziet dat er wel correctie plaats vindt op activiteiten, maar de koppeling wordt niet gelegd naar de bovenliggende doelen. De doelstellingen zijn uitgewerkt in activiteiten, de voortgang van de activiteiten wordt bijgehouden, maar de consequentie ervan voor de bovenliggende doelen is niet aangetroffen.
- > Woningstichting Weststellingwerf benoemt en initieert verbeteracties:
  - o naar aanleiding van de KWH-Huurmeting: bij teruglopende scores of bij scores onder de 7,0;
  - o naar aanleiding van enquêtes en benchmarking, met name om de kostenstructuur kritisch te volgen;
  - o naar aanleiding van significante wijzigingen in de werkwijzen, de jaarlijkse controle door de accountant of de beoordeling van procedures conform beoordeling van procedures conform de planning en controlcyclus: deze procedures worden één keer per drie jaar beoordeeld en indien nodig geactualiseerd;
  - o naar aanleiding van de jaarlijkse interimcontrole door de accountant.

Voor de visitatiecommissie is niet transparant welke acties hieruit precies zijn gevolgd en hoe deze hebben bijgedragen aan het daadwerkelijk beter presteren.

### 3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,4
II Kennis en inzicht	10%	6,5
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	5,5
<b>Totaal</b>		<b>6,3</b>

## 4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

### 4.1 De belangrijkste belanghouders van Woningstichting Weststellingwerf

In de zelfevaluatie die Woningstichting Weststellingwerf als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet Woningstichting Weststellingwerf de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders:

- > Huurders;
- > De huurdersorganisaties (vooral de Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland (HDBF));
- > Interne belanghouders:
  - o Medewerkers;
  - o Ondernemingsraad;
  - o Raad van Commissarissen;
- > Gemeente Weststellingwerf;
- > Zorginstellingen (Et Bientwark en Alliade, dat Talant en Meriant omvat);
- > Maatschappelijke organisaties, waaronder met name Timpaan en de Plaatselijke dorpsbelangenverenigingen;
- > Accountant;
- > Waarborgfonds Sociale Woningbouw;
- > Centraal Fonds Volkshuisvesting.

### 4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

Scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Eén van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders. Eventuele citaten van belanghouders zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore.

Prestatieveld	I.1	I.2	I.3	Totaal
	Het belang dat de belanghouders aan de prestatie toekennen.	De waardering die belanghouders geven aan de prestaties van de afgelopen jaren.	De waardering die belanghouders hebben voor de ambities en doelen voor de komende jaren.	
Beschikbaarheid	7,9 (14)	7,2 (10)	7,5 (6)	7,4
Betaalbaarheid	8,0 (14)	7,4 (9)	7,5 (6)	7,5
Bijzondere doelgroepen	7,8 (15)	7,0 (12)	7,0 (11)	7,0
Leefbaarheid	7,7 (15)	6,7 (13)	7,4 (10)	7,1
Bouwproductie	7,1 (14)	7,0 (10)	6,7 (9)	6,8
Stedelijke vernieuwing	6,8 (15)	6,9 (7)	6,6 (8)	6,8
Energie en duurzaamheid	6,8 (15)	6,7 (8)	6,6 (7)	6,6
<b>Totaal</b>	<b>7,4</b>	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>

*Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie. In de tabel staat tussen haakjes het aantal ontvangen reacties.*



## Typering

- > De meeste belanghouders zien Woningstichting Weststellingwerf als een betrouwbare en betrokken, volgens een enkeling ietwat afwachtende organisatie met een sterke lokale verankering. De organisatie heeft een open houding en mensen zijn gemakkelijk benaderbaar. Met typeringen als sober, degelijk, zorgvuldig en doelgericht verwoordden belanghouders hun indruk dat de woningstichting een 'traditionele volkshuisvester' is die zo goed als mogelijk uitvoering geeft aan haar kerntaak. Een enkele belanghouder verwijst met zijn typering naar de roerige periode die de woningstichting achter zich heeft gelaten.
- > Tussen de verschillende Plaatselijke Belangenverenigingen blijkt het beeld dat zij van de woningstichting hebben meer te wisselen. Dat heeft waarschijnlijk te maken met de intensiteit van het contact met de woningstichting gedurende de afgelopen jaren. Waar de ene dorpsbelangenvereniging de woningstichting betrokken, laagdrempelig en voortvarend vindt, vindt een ander Plaatselijk Belang de organisatie niet klantvriendelijk en weinig productief.
- > De belanghouders hechten het meeste (en in score vergelijkbaar) belang aan de prestaties van de woningstichting op de prestatievelden betaalbaarheid, beschikbaarheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.
- > De Plaatselijke Belangenverenigingen hebben het gevoel dat, ten aanzien van de wijze waarop zij bij de activiteiten van de woningstichting worden betrokken, verbetering op komst is.

## Beschikbaarheid

- > De plaatselijke belangenverenigingen geven aan dat vooral jongeren/starters meer kans moeten krijgen om op zichzelf te gaan wonen. Zij geven aan dat de woningstichting hieraan tegemoet komt door vrijkomende woningen in de kleine dorpen in eerste instantie aan (jonge) woningzoekenden uit het dorp aan te bieden. Ook zouden er meer woningen moeten worden gebouwd in de ogen van de Plaatselijke Belangen.
- > De gemeente stelt echter geen prioriteit aan bouwen in de kleine dorpen. Dorpsbelangen moeten zelf met plannen komen voor de invulling van de beperkte ruimte die er nog is en zijn dan afhankelijk van (een) de woningstichting. De trek van jongeren uit de kleine dorpen is in de ogen van de Plaatselijke Belangen gedeeltelijk te voorkomen door starterswoningen/appartementjes te bouwen. De gemeente staat achter het toewijzingsbeleid van de woningstichting en waardeert het ombouwen van ouderenwoningen voor starters op het terrein van beschikbaarheid.
- > Zorgorganisaties zouden een rol willen spelen bij de toewijzing van woningen aan mensen met een zorgvraag, omdat zij beter kunnen bepalen of iemand wel of niet in een bepaalde woning past.

## Betaalbaarheid

- > Belanghouders maken zich zorgen over het beschikbare aanbod van betaalbare woningen voor jongeren en starters. Aan de andere kant wordt ingezien dat de gemiddelde huurprijs voor huurders (die veelal jaren in dezelfde woning wonen) aan de lage kant is. Volgens de gemeente zijn er voldoende betaalbare woningen in Weststellingwerf.

## Bijzondere doelgroepen

- > De Plaatselijke Belangen vinden dat het initiatief voor de ontwikkeling van voorzieningen voor wonen met zorg toch vooral uit de dorpen moet komen. Zij stellen op prijs dat de woningstichting wel bereid is om met hen mee te denken. Een enkele keer is het initiatief van de woningstichting of zorgorganisatie gekomen. Zo is er in 2008 een plan gepresenteerd om in samenwerking met Lindestede een zorgcentrum in Munnekeburen te realiseren. Dit plan werd enorm toegejuicht door het dorp. Er waren veel ouderen die enthousiast waren over de plannen en graag naar een dergelijk zorgcentrum hadden willen verhuizen. Het project is echter op niets uitgedraaid omdat het overleg over de uitwerking erg moeizaam verliep. Dat heeft tot een grote teleurstelling - en zelfs vertrek van ouderen naar elders - geleid.
- > Er is waardering voor de inspanningen van de woningstichting op het gebied van ouderenhuisvesting en voor het feit dat de woningstichting bereid is ook in de kleine dorpen woningen aan te passen voor senioren. De woningstichting heeft echter niet veel geld (over) voor (zorg)voorzieningen voor ouderen.



Als voorbeeld wordt de Traverse genoemd, de corridor die de aanleunwoningen van Lycklama Stins overkapt en verbindt met de zorgvoorziening. Lindewijk had geld moeten opleveren om ook in dit soort voorzieningen te investeren. Nu die opbrengsten niet zijn gerealiseerd, zijn dergelijke investeringen niet meer mogelijk.

- > Op het gebied van Wonen Zorg Welzijn ontbreekt het aan goede samenwerking. Partijen zitten wel om tafel, maar bij de uitvoering doet ieder zijn deel afzonderlijk. Krachten en gelden zijn nog niet goed gebundeld.
- > Belanghouders vinden dat noch de gemeente noch de woningstichting vernieuwend zijn bij de ontwikkeling van een nieuw zorgcentrum, zoals in Noordwolde. De commissie vindt dat dit anderzijds getuigt van realiteitszin.

### **Bouwproductie**

- > De belanghouders waarderen de activiteiten van de woningstichting op dit prestatieveld wisselend. De productie van nieuwe woningen is in de ogen van verschillende belanghouders onvoldoende. Anderen zien dat de woningstichting aanzienlijke aantallen heeft gerealiseerd in Martiniwijk en Lindewijk.

### **Leefbaarheid**

- > De aandacht van de woningstichting voor leefbaarheid wordt door verschillende belanghouders en Plaatselijke Belangenverenigingen zeer gewaardeerd.
- > Specifiek voor Boijl zet de woningstichting zich al jaren in voor de leefbaarheid. Er zijn plannen geweest voor de bouw van een multifunctionele school met kantoorachtige ruimten, met woningen en een winkeltje. Helaas is dit door de gemeenteraad afgewezen. Slechts de mogelijkheid voor de bouw van woningen bleef over. Maar ook dit punt staat op losse schroeven door bemoeienis van provincie en gemeenteraad. Op dit moment wordt samengewerkt aan renovatieplannen voor het dorpshuis.
- > Belanghouders geven aan dat de leefbaarheid in Noordwolde onder druk is komen te staan. In dit van oudsher rietvlechtersdorp bestaan grote verschillen tussen arm en rijk. Het dorp heeft te maken met een hoge concentratie eenoudergezinnen en relatief veel kinderen die extra begeleiding nodig hebben. Waar de woningstichting mogelijkheden ziet, probeert zij volgens belanghouders de kwaliteit van het dorp op diverse terreinen te verbeteren.
- > Belanghouders waarderen de prestaties van de woningstichting op het gebied van leefbaarheid als het gaat om de herstructurering van de Martiniwijk, participatie in het samenwerkingsverband Bolero, de investering in sociale veiligheid in de Muziekwijk en aan de Breuningslaan.

### **Stedelijke vernieuwing**

- > Belanghouders geven aan pas recent de indruk te krijgen dat de woningstichting haar prestaties op het gebied van stedelijke (dorps) vernieuwing wil verbeteren.
- > Er is waardering voor de wijze waarop de woningstichting de herstructurering van de Martiniwijk heeft aangepakt.

### **Energie en duurzaamheid**

- > Bij grootschalig onderhoud houdt de woningstichting ook rekening met verbetering van de energieprestatie. Verschillende belanghouders geven echter aan dat de woningstichting de komende jaren nog meer zou moeten investeren in de woningvoorraad, in het bijzonder om energiebesparing te realiseren. Hierop wordt met name aangedrongen door De Bewonersraad Friesland. Zij wil dat de woningstichting het tempo, om de energetische kwaliteit van de woningvoorraad te verbeteren, opvoert, zonder daarvoor de huren te verhogen.
- > Rond het project aan de Renbaanschool zijn onderhandelingen tussen de gemeente en de woningstichting vastgelopen omdat de gemeente vasthield aan (te) stringente energie- en milieumaatregelen en de woningstichting de exploitatie niet rond kreeg.

### Presteren naar vermogen

- > De woningstichting werkt in de ogen van de meeste belanghouders sober en doelmatig. De investeringspotentie wordt kleiner vanwege maatregelen van de overheid.
- > Door één van de belanghouders is opgemerkt dat de woningstichting kwetsbaar is. *"Hoewel goed in haar core-business is het een kleine organisatie met weinig expertise. De directiewisselingen hebben ingehakt op de slagkracht van de woningstichting. Door medefinanciering aan de Vogelaarheffing en de vennootschapsbelasting richt de woningstichting zich sterker op haar kerntaak: de huursector. Mede daardoor is (mede)financiering bij de ontwikkeling van zorgcentra moeilijker bespreekbaar"*.

### Tips van belanghouders

- > Belanghouders geven het advies aan de woningstichting om een meer open houding aan te nemen. Een veel gehoorde aanbeveling is te zoeken naar bredere samenwerking rond vraagstukken die de komende jaren op de woningcorporaties afkomen. Van de woningstichting wordt verwacht dat zij initiatief neemt om te komen tot een gezamenlijk overleg wonen/welzijn/zorg.
- > Belanghouders willen dat de woningstichting investeert in een gezamenlijke visie over de opgaven en in gezamenlijke afspraken. De woningstichting mag intensiever samenwerken met de gemeente en uitdagingen aangaan om gedeelde ambities te realiseren. Zorgorganisaties willen graag dat het vanzelfsprekend wordt dat zorgorganisaties en de woningstichting met elkaar meedenken bij de ontwikkeling van nieuwe plannen. *"De tijd is voorbij dat een zorgorganisatie zaken alleen kan ontwikkelen"*.
- > De plaatselijke belangenverenigingen willen beter geïnformeerd worden, in het bijzonder over plannen en resultaten met betrekking tot kwaliteitsverbetering en toewijzing van huurwoningen in de dorpen.
- > Het innovatief vermogen is nog niet goed ontwikkeld. Het devies is: blijf bij de tijd en denk richting toekomst. In dat licht kan ook de opmerking worden gezien dat er meer tempo mag komen in de realisatie van energiebesparende maatregelen in de woningvoorraad. Met het oog op de toekomst geldt ook de uitdaging om meer betaalbare eenvoudige maar doelmatige meergeneratiewoningen te realiseren.
- > Ten slotte hopen de belanghouders dat de woningstichting oog zal blijven houden voor de wensen van de kleine dorpen en daar creatief op inspeelt. *"Blijf dicht bij de mensen waar je het voor doet!"*

## 4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	5,8
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	7,0
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	6,3
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	5,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	5,0

### Toelichting:

- > Zoals de RvC in haar zelfevaluatie 2009 constateert, beschikt de woningstichting nog niet over een specifieke procesbeschrijving met betrekking tot het betrekken van belanghouders bij het beleidsproces. De woningstichting heeft in haar ondernemingsplan en jaarverslag wel haar belangrijkste belanghouders benoemd. Binnen de sector richt de woningstichting zich op het versterken van de samenwerking met collega-corporaties in de regio. De woningstichting zal samenwerking aangaan (in de sector of in de keten met andere organisaties) waar deze leidt tot meerwaarde en/of een minder kwetsbare positie. Op het gebied van zorg en welzijn richt de woningstichting zich op de lokaal en regionaal werkzame organisaties.



Op het gebied energie en duurzaamheid heeft de woningstichting niet expliciet benoemd wie haar belanghouders zijn.

- > Op de website geeft de woningstichting aan met welke organisaties zij samenwerkt. Ook het jaarverslag is via de website openbaar. Er is geen sprake van een formele lijst belanghouders, die ook als zodanig wordt gecommuniceerd. De belanghouderslijst wordt niet als zodanig gecommuniceerd met de belanghouders. In haar communicatie naar de belanghouders is wel voldoende duidelijk welke organisaties de woningstichting bij haar beleid betreft.
- > In het Reglement Werkwijze RvC staat het voornemen dat benoemde belanghouders minstens eenmaal per jaar bij het overleg met de woningstichting worden betrokken. In het ondernemingsplan is de doelstelling geformuleerd dat de woningstichting de samenwerkingsrelatie met zorg- en welzijnsinstellingen wil intensiveren. De visitatiecommissie constateert op basis van de documenten en de gesprekken met belanghouders dat de woningstichting de afgelopen jaren onvoldoende structureel heeft overlegd met (verscheidene van) haar belanghouders. Rondom het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan hebben alle belanghouders recent een bijeenkomst kunnen bijwonen, waarin de woningstichting haar ondernemingsdoelen en strategie voor de komende jaren toetst aan de ideeën van de belanghouders.
- > Met de recente bijeenkomst voor belanghouders heeft de woningstichting (sinds enige tijd) weer een stap gezet om de verwachtingen, wensen en verlangens van belanghouders in kaart te brengen. Van de bijeenkomst met de belanghouders is een verslag gemaakt van het recente overleg met belanghouders. Op de website zijn door de visitatiecommissie geen verslagen aangetroffen van overleggen met belanghouders.

#### 4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	5,0
III.1 De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	5,0

##### Toelichting:

- > Op hoofdlijnen is vast te stellen dat de woningstichting bij het opstellen van een nieuw ondernemingsplan de inbreng van belanghouders meeneemt. In het jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting. Deze verantwoording is opgezet conform de vijf perspectieven van de Balanced Scorecard, waarin de verantwoordingsvelden van het BBSH zijn verwerkt.
- > Er is de afgelopen vier jaar niet systematisch met belanghouders overleg gevoerd. Er is geen structuur van jaarlijkse overleggen, waarbij de woningstichting de wensen en verwachtingen van belanghouders ophaalt en verwerkt in haar doelstellingen. Daardoor heeft de woningstichting bijvoorbeeld onder plaatselijke belangenverenigingen verwachtingen gewekt waarop zij later niet is teruggekomen. Sinds kort worden belanghouders echter weer intensiever betrokken en lijkt de woningstichting aan die betrokkenheid meer structuur te willen geven.

#### 4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	5,0
IV.1 Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	5,0

##### Toelichting:

- > De corporatie is nog niet gewoon in managementdocumenten aan te geven hoe belanghouders het beleid hebben gewaardeerd, noch hoe de oordelen zijn meegenomen bij de vaststelling van het beleid voor de komende jaren.
- > Op directieniveau heeft het de afgelopen jaren ontbroken aan goede communicatie en informatievoorziening richting belanghouders. De teloorgang van het Platform Wonen Welzijn Zorg en de moeizame relatie met de gemeente zijn daarvan duidelijke voorbeelden. Ook naar Plaatselijke Belangenverenigingen werd tot voor kort onvoldoende geluisterd. Eén van de Plaatselijke Belangenverenigingen geeft aan dat deze in 2009 de wensen van de vereniging over de verhuur van woningen aan de woningstichting kenbaar heeft gemaakt. Daarop heeft de woningstichting aangegeven niet af te wijken van de wijze van woningtoewijzing. De Plaatselijke Belangenvereniging voelde zich onvoldoende betrokken bij en geïnformeerd over de overwegingen van de woningstichting en heeft alleen achteraf op het besluit van de woningstichting kunnen reageren.

#### 4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,0
II Kennis en inzicht	10%	5,8
III Planning	10%	5,0
IV Monitoring	10%	5,0
<b>Totaal</b>		<b>6,5</b>



## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Enkele kerngegevens

#### Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2009 van het CFV*

	Woningstichting Weststellingwerf	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	€ 4.160,-	€ 4.670,-	€ 4.827,-
Huur in percentage van de maximale huur in 2008	60,3%	62,5%	71,0%
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2008	131	141	130
Onderhoud per woning in 2008 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 1.283,-	€ 1.550,-	€ 1.464,-
WOZ-waarde per woning in 2008 in €	€ 131.102,-	€ 161.465,-	€ 155.090,-
Bedrijfswaarde per woning in 2008 in €	€ 30.349,-	Niet bekend	€ 42.269,-
Risicobeoordeling jaarverslag (in % van het balanstotaal)	13,3%	9,0%	8,8%
Solvabiliteitsoordeel	voldoende	97% voldoende	94% voldoende
Continuïteitsoordeel	A	88% A 1% B 11% C	81% A 8% B 11% C
Schuldverdienratio (nettokasstroom exclusief verkopen/langlopende leningen) per VHE	16,0	12,2	16,1
Volkshuisvestelijk vermogen 2009 (in % van het balanstotaal)	15,7%	39,6%	29,6%
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 (in € per VHE)	€ 4.049,-	€ 15.373,-	€ 12.948,-
Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (in € per VHE)	€ 7.199,-	€ 14.718,-	€ 14.434,-
Netto bedrijfslasten per VHE (in € per VHE)	€ 1.453,-	€ 1.214,-	€ 1.449,-

#### Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde (Specificatie onderdeel I.1)

##### Continuïteit

Ieder jaar doet het Centraal Fonds Volkshuisvesting een uitspraak over de financiële positie van corporaties, het zogeheten continuïteitsoordeel. Het CFV oordeelde in 2009 op basis van ingediende prognosegegevens van Woningstichting Weststellingwerf dat de voorgenomen activiteiten van Woningstichting Weststellingwerf in de periode 2008 tot en met 2013 passend zijn bij de vermogenspositie van de corporatie (oordeel A1).

##### Solvabiliteit

De afgelopen jaren is als gevolg van sterk negatieve jaarresultaten een eveneens stevig dalende solvabiliteit te zien. Eind 2009 is een begin gemaakt met het ombuigen van die negatieve jaarresultaten, waardoor de solvabiliteit nu op een enigszins stabiel, maar nog wel kritisch niveau blijft. De woningstichting is zich ervan bewust dat het op orde brengen van de kasstromen om een goede fasering van activiteiten vraagt. "Eerst verdienen, dan uitgeven" is nu het credo.

De opbrengst uit het vermogen van de corporatie is het belangrijkste middel om activiteiten te bekostigen. In de onderstaande tabel is de prognose weergegeven van de beschikbaar komende middelen en van de besteding van die middelen. Op basis van dit overzicht zal Woningstichting Weststellingwerf in de periode 2008 tot en met 2013 ruim twee miljoen euro meer ontvangen uit haar vermogen en activiteiten dan dat zij investeert in nieuwbouw, aankoop, sloop en verbetering.

#### Ontwikkeling en aanwending vermogen 2009 tot en met 2014 (x € 1.000,-) (Specificatie onderdeel I.3)

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	30.803	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	6.419
2	Af: rendement op leningen	-24.488	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	
3	Verkoop bestaand bezit	2.572	9	Sloop/woongelegenheden en overig vastgoed	40
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	46	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	1.424
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	4.424	11	Vennootschapbelasting	3.348
6	Vermogenseffect verbindingen	-	12	Effect heffing projectsteun wijken	40
<b>TOTAAL</b>		<b>13.357</b>		<b>TOTAAL</b>	<b>11.231</b>

Bron: Continuïteitsoordeel Woningstichting Weststellingwerf 2010, CFV

#### Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

##### a. Verkoop

De woningstichting heeft naar aanleiding van het traject Strategisch Voorraadbeleid het verkoopprogramma uitgebreid. In het activiteitenplan 2010 waren nog maar 67 woningen voor verkoop gelabeld, in de samenvattende eindrapportage Strategisch Voorraadbeleid (maart 2010) is de maatregel benoemd om de verkoop op te schroeven en de komende tien jaar 187 woningen te verkopen. De onderbouwing voor dit aantal vanuit de maatschappelijke opgave is mager. Verondersteld wordt dat de woningvoorraad van de woningstichting gezien de verwachte marktsituatie niet hoeft te groeien. Door extra verkoop kunnen meer nieuwe sociale huurwoningen worden gebouwd. Bovendien constateert de woningstichting dat er fors meer woningen voor verkoop gelabeld zullen moeten worden om dit aantal in tien jaar te realiseren, maar dat er geen zicht is op bouwlocaties waarop extra woningbouw tegen acceptabele grondprijzen kan plaatsvinden, en dat een extra bouwopgave een belasting is voor de organisatie. Kortom, de commissie is van mening dat er risico's zitten aan het - vooruitlopend op een integrale afweging van SVB, financieel meerjarenperspectief en ondernemingsplan - in uitvoering nemen van vergaande onderdelen. Een integrale afweging kan tot andere uitkomsten leiden ongeacht of belanghouders zich hierin kunnen vinden. De woningstichting zal op basis van de maatschappelijke opgaven in het werkgebied deze integrale afweging nog moeten maken ten aanzien van de transformatie van de bestaande voorraad in relatie tot nieuwbouw en sloop, alvorens het verkoopbeleid vorm te geven.

##### b. Leenpotentie

Het WSW beoordeelt de woningstichting in 2009 als kredietwaardig. De prognosecijfers 2009-2013 lieten in tegenstelling tot het voorgaande jaar een positieve operationele kasstroom zien. Het WSW geeft aan dat het resultaat is verbeterd door het verminderen van de investeringen en dat de organisatie de nu voorgenomen investeringen kan realiseren. Aangetekend wordt dat de positieve resultaten kwetsbaar zijn.



c. *Risicobuffers*

De woningstichting heeft geen risicobuffers berekend en omgezet in eisen van haar eigen vermogen of reserveringen voor voorzieningen.

## 5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

Onderdelen	Cijfer
I Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	4,9
I.1 De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	4,7
I.2 De corporatie heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	4,7
I.3 De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	5,5

*Dit oordeel telt voor 70% mee voor het waarderen van het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV).*

### Toelichting:

- > De woningstichting heeft ervoor gekozen om voorlopig de historische kostprijs als waarderingsgrondslag voor de jaarrekening te handhaven. Eenmaal per jaar, bij het opstellen van het jaarverslag, wordt een waardering van de portefeuille op basis van de bedrijfswaardesystematiek uitgevoerd. De woningstichting maakt dan een analyse van het (jaarlijkse) verloop van de bedrijfswaarde op bedrijfsniveau inzichtelijk.
- > De woningstichting beschikt niet over een berekening van het bestemd eigen vermogen gebaseerd op een investeringsprogramma (minimaal 20 jaar) voor het bestaande woningbezit. Het financiële meerjarenperspectief betreft een periode van hooguit tien jaar. Bovendien is de onderbouwing voor het thans geldende portfoliebeleid – als fundament van het investeringsprogramma – sterk verouderd en brengt het portfoliebeleid onvoldoende in beeld wat er met de bestaande woningvoorraad moet gebeuren. Het huidige beleid heeft een zeer operationele insteek.
- > De visitatiecommissie vindt dat de woningstichting ook onvoldoende zicht heeft op risicobeheersing en de gevolgen grootschalige projecten waaronder Lindewijk. De commissie geeft een lage waardering voor het inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties, omdat de woningstichting niet over een op bedrijfswaarden gebaseerde vermogensberekening voor de lange termijn beschikt en er ook geen rendementseisen zijn geformuleerd per type investering.
- > In algemene zin concludeert de visitatiecommissie uit de documentatie dat de inzet van het vermogen, het gebruik van de verkooppotenties, de risicobuffers en borgingsruimte weliswaar onderwerp van gesprek zijn geweest binnen het bestuur en de RvC, maar onvoldoende in beeld zijn gebracht. Ter illustratie: voor de ontwikkeling van Lindewijk, waarbij afspraken zijn gemaakt met partners, is geen helder risicoprofiel opgesteld.

### 5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	4,7
II.1 De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen.	5,0
II.2 De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	4,0
II.3 De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement op en de omvang van het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	5,0

#### Toelichting:

- > Eind 2009 heeft de woningstichting haar financieel perspectief tegen het licht gehouden en op een aantal belangrijke beleidsuitgangspunten wijzigingen doorgevoerd. In het jaarverslag 2009 constateert de woningstichting dat het weerstandsvermogen ondanks deze aanpassingen daalt, vanwege de gevolgen van alle van rijkswege ingevoerde maatregelen, zoals het inflatievolgende huurbeleid, stijgende bedrijfslasten meer dan inflatie), de Vogelaarheffing en de invoer van de integrale belastingplicht.
- > De woningstichting laat hiermee zien zich bewust te zijn geweest van het veranderend financiële perspectief. Wat naar het inzicht van de visitatiecommissie ver achterblijft is het inzicht in de ontwikkeling van het vermogen en het opstellen van een visie op het beoogde rendement en de omvang op het eigen vermogen.
- > De visitatiecommissie heeft ook geen visie op de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen aangetroffen. Onduidelijk is wat de omvang van de ruimte in het vrije eigen vermogen is en wat de visie van de woningstichting is op dit deel van het eigen vermogen.
- > Het in voorbereiding zijnde Strategisch Voorraadbeleid heeft tot nu toe alleen geleid tot vaststelling van het verkoopbeleid en van de sloop en nieuwbouwprojecten die onomkeerbaar zijn. Het ontbreekt vooralsnog aan een totaalvisie op de woningvoorraad, dat ook beleidsuitgangspunten voor de bestaande woningvoorraad bevat. De visitatiecommissie mist een duidelijke onderbouwing van de omvang en besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen in relatie tot de maatschappelijke opgaven.
- > In het kader van het nieuwe ondernemingsplan heeft de woningstichting op dit moment wel een beeld en inzicht in de vermogensontwikkeling, kasstroomontwikkeling, mede gebaseerd op een actueel voorraadbeleid (portfolio-ontwikkeling). Dit heeft de commissie niet inhoudelijk betrokken bij de visitatie. Het vertrekpunt voor de commissie is dat er geen goedgekeurd ondernemingsplan en portfolioplan is, en (enige tijd) onvoldoende zicht op de ontwikkeling van het vermogen.

### 5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

Onderdelen	Cijfer
III. De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	6,0
III.1 De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstelling die is toegelicht in interne (bijvoorbeeld begroting, jaarrekening) en/of externe (bijvoorbeeld jaarverslag) documenten.	6,0

**Toelichting:**

- > In overeenstemming met het Treasury Statuut van Woningstichting Weststellingwerf (uit 2003) wenst de woningstichting met borging van het WSW leningen te kunnen afsluiten. Dat impliceert een minimale solvabiliteit van 5% (waardering op complexniveau van de materiële vaste activa tegen historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde).
- > De benodigde middelen voor de geplande nieuwbouw (Lindewijk) groot onderhoud en herstructurering leggen de komende jaren een fors beslag op de reserves en de besteding van de verdien capaciteit. De corporatie heeft haar solvabiliteitsdoelstelling niet onderbouwd op basis van haar investeringsprogramma's. Het is eerder zo dat de woningstichting haar investeringsprogramma's aanpast om haar solvabiliteitsdoelstelling te behalen.
- > Het volkshuisvestelijk vermogen per VHE in verslagjaar 2009 is veel lager dan de referentie (CiP 2009). Ook het geprognosticeerde volkshuisvestelijk vermogen per VHE in 2013 blijft lager in vergelijking met referentie. Er wordt wel een sterke toename verwacht van het volkshuisvestelijk vermogen in de periode tot 2013. (Uit de recente nieuwe cijfers van CiP 2010 is af te leiden dat het volkshuisvestelijke vermogen in de komende periode gaat afnemen.)

**5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering**

Onderdelen		Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt.	6,0
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten.	6,0

**Toelichting:**

- > De woningstichting heeft een aantal maatregelen benoemd om de efficiency te vergroten. Behoudens de laatste maatregel zijn dit voornemens die nog niet zijn uitgemond in activiteiten:
  - o evaluatie huidige management- en controlcyclus;
  - o prestatie-indicatoren formuleren;
  - o variabele beloning koppelen aan beoordeling;
  - o nadenken over uitbesteding onderhoudsdienst (dit heeft geresulteerd in een notitie van het management en besluitvorming over het op kracht houden van de eigen onderhoudsdienst).
- > De netto bedrijfslasten zijn van 2005 tot en met 2008 structureel hoger dan de referentie. Gemiddeld is € 200,- inbegrepen voor de onderhoudsdienst. Zonder deze kosten zit de woningstichting dichtbij het gemiddelde van de referentie. De relatieve toename (+10%) is wel veel minder sterk dan de referentie (+23,7%) en de landelijke toename (+30,1%).

**5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)**

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	4,9
II Visie	10%	4,7
III Risicoprofiel	10%	6,0
IV Bedrijfsvoering	10%	6,0
<b>Totaal</b>		<b>5,1</b>

## 6 Governance

### 6.1 Goed bestuur

Het onderdeel goed bestuur is verdeeld in diverse normen en meetpunten. Het oordeel van de visitatiecommissie staat vermeld in de onderstaande tabel met aansluitend een toelichting.

#### Algemeen

In de periode waarover de visitatieperiode zich uitstrekt (2007, 2008, 2009, 2010) hebben zich een geplande (per 1 januari 2007) en een niet geplande (per 1 januari 2009) bestuurswisseling voltrokken. In de periode tussen 1 januari 2009 en 1 september 2009 heeft een "noodverband" geopereerd met "vooruitgeschoven posities" voor de adjunct-directeur (directietaken) en de Raad van Commissarissen (bestuurstaken). De woningstichting concludeert in de zelfevaluatie dat de bestuurswisselingen invloed hebben gehad op het presteren van de corporatie wat betreft de "buitendagelijkse" activiteiten.

	Normen en meetpunten	Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code).	6,3
I.1	De interne toezichthouder (RvC) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code.	6,5
I.2	De interne toezichthouder (RvC) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	5,3
I.3	De interne toezichthouder (RvC) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	7,0

#### Toelichting:

- > De RvC heeft de gewenste samenstelling en deskundigheid vastgelegd in een profielschets (Reglement Werkwijze RvC). De RvC ziet in dat aanvulling op juridisch vlak nodig is. Er zal een notitie voorbereid worden waarin dit wordt opgenomen. Met het oog op de werkdruk overweegt de RvC ook om een extra commissaris aan te stellen. Daarvoor bieden de statuten nog ruimte. Met het aanstaande vertrek van een RvC-lid hoopt de RvC weer een lid op voordracht van de huurdersvertegenwoordiging in de RvC te verwelkomen.
- > De daadwerkelijke samenstelling en deskundigheid van de RvC sluit voldoende aan bij de profielschets. De visitatiecommissie merkt uit het gesprek en het jaarverslag op dat er binnen de RvC geen leden zijn met een achtergrond in het bedrijfsleven. Een dergelijke achtergrond zou het inzicht van de RvC nog meer kunnen verbreden.
- > De RvC heeft in het Reglement Werkwijze RvC op schrift gesteld hoe zij invulling wil geven aan haar toezichtsrol.
- > De visitatiecommissie heeft niet kunnen vaststellen dat de RvC duidelijke normen heeft vastgesteld om de prestaties van de corporatie te beoordelen. De RvC beschikt niet over een toetsingskader voor belangrijke zaken zoals:
  - o deelname aan grootschalige projecten als Lindewijk;
  - o de oprichting van BV Lindewijk in een nevenstructuur;
  - o de beoordeling van de accountant.
- > In de afgelopen periode hebben zowel de benoeming van de RvC-leden voor het tijdelijk waarnemen van de bestuursfunctie, als het ontbreken van een toetsingskader voor het beoordelen van de bestuurder op gespannen voet gestaan met de (informele) regels van "Good Governance". Goed toezicht op de prestaties van de bestuurder en de corporatie stond tevens onder druk doordat de RvC-leden de adviesfunctie vervulden naar zowel de woningstichting als de BV Lindewijk.

- > De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar het functioneren van het bestuur. Er zijn geen duidelijke richtlijnen voor dit gesprek en vooraf opgestelde criteria voor de beoordeling opgesteld.
- > De RvC heeft in de afgelopen jaren in voldoende mate voldaan aan de norm om minimaal eenmaal per jaar haar eigen functioneren te evalueren. In de beoordelingsperiode van deze visitatie heeft de RvC driemaal een zelfevaluatie uitgevoerd (zie ook jaarverslag 2007 en 2008). Tweemaal (in 2007 en eind 2009) is de evaluatie vastgelegd in een aparte rapportage. In september 2009 heeft de RvC ook een verslag opgesteld waarin zij terugblijkt op de uitgevoerde werkzaamheden als gevolg van de keuze om bestuursfunctie vanuit de RvC waar te nemen. Deze evaluatie was eenzijdig gericht op de acties die genomen moesten worden (going concern/damage control). De visitatiecommissie concludeert dat de zelfevaluaties niet voldoende zijn ingegaan op de eigen rol, functie en verantwoordelijkheid van de RvC in de afgelopen periode. Vandaar dat op dit onderdeel een lagere waardering wordt gegeven.
- > In het directiestatuut staan de taken en bevoegdheden van de directeur-bestuurder omschreven. Woningstichting Weststellingwerf onderschrijft de taak en werkwijze van het bestuur conform de Governance Code (Toepassing Governance Code). De RvC beschikt over een taakomschrijving voor haar eigen leden (Reglement Werkwijze RvC).

## 6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	<b>Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.</b>	
II.1	<b>Eigen ambities en doelen</b> De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	6,2
II.2	<b>Opgaven in het werkgebied</b> De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	6,0
II.3	<b>Belanghouders</b> De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	6,3
II.4	<b>Vermogen</b> De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	6,0

### Toelichting:

- > De woningstichting heeft haar maatschappelijke positie in algemene zin en haar positionering in het werkgebied gemotiveerd in het Ondernemingsplan 2006-2010. Recent is in concept een nieuw ondernemingsplan opgesteld, dat nog moet worden vastgesteld.
- > In het ondernemingsplan 2006-2010 heeft de woningstichting de ondernemingsdoelen en strategie opgenomen. De operationele doelen worden op overeenkomstige wijze opgenomen in het jaarlijkse activiteitenplan. In de periode 2006-2010 is het ondernemingsplan niet meer geactualiseerd op nieuwe ontwikkelingen. Dat heeft de commissie in haar oordeel op dit punt meegewogen.

- > De voortgang van de ambities en doelen wordt inzichtelijk gemaakt door periodieke rapportages, gebaseerd op de systematiek van de Business Balanced Scorecard. De RvC beoordeelt de vorderingen daarin. De visitatiecommissie vindt dat de woningstichting nog een verbeterslag kan maken in het eenduidig en overzichtelijk weergeven en vertalen van doelen uit het ondernemingsplan 2006-2010, naar doelen in het activiteitenplan en de prestaties in de Balanced Scorecard. Ook het in beeld brengen van de consequentie van de voortgang van activiteiten voor de bovenliggende doelen is een verbeterpunt.
- > De beleidsvoornemens en geleverde prestaties, vervat in het jaarverslag, zijn voor iedereen toegankelijk via de website. Het ondernemingsplan 2006-2010 is niet op de website aangetroffen.
- > Op de website geeft de woningstichting aan met welke organisaties zij samenwerkt. Ook het jaarverslag is via de website openbaar. Er is geen sprake van een formele lijst belanghouders, die ook als zodanig wordt gecommuniceerd.
- > In het Reglement Werkwijze RvC staat dat door Woningstichting Weststellingwerf benoemde belanghouders ten minste eenmaal per jaar in het overleg over het door de woningstichting voorgenomen beleid en de uitvoering daarvan worden betrokken. De visitatiecommissie constateert op basis van de documenten en de gesprekken met belanghouders dat de woningstichting de afgelopen jaren onvoldoende structureel heeft overlegd met haar belanghouders. Rondom het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan hebben alle belanghouders recent een bijeenkomst kunnen bijwonen, waarin de woningstichting haar ondernemingsdoelen en strategie voor de komende jaren heeft getoetst aan de ideeën van de belanghouders.
- > De vorm van het overleg met belanghouders wordt vastgesteld door de directeur-bestuurder en behoeft voorafgaande goedkeuring door de RvC. In het Government-hoofdstuk in het jaarverslag verantwoordt de woningstichting de vorm van overleg met belanghouders die zij heeft gekozen.
- > In het jaarverslag is aangegeven dat in 2009 de feitelijke toepassing van de Governance Code bij Woningstichting Weststellingwerf nadrukkelijk onderwerp van gesprek is geweest in de overleggen tussen het bestuur en de RvC. Aangegeven is waar de corporatie de code volgt (overwegend) en waar en waarom de corporatie van de code afwijkt. Eén van de afwijkingen op de Governance Code, waarvan de woningstichting zelf overigens bewust is, betreft de aanwezigheid van de voltallige RvC bij het overleg met belanghebbenden. Omdat dit "niet praktisch" wordt gevonden dient "ten minste een delegatie vanuit de RvC" bij het overleg aanwezig te zijn. Desalniettemin valt hierdoor de score op dit meetpunt lager uit.
- > Van de bijeenkomst met de belanghouders is een verslag gemaakt van het recente overleg met belanghouders. Op de website zijn door de visitatiecommissie geen verslagen aangetroffen van overleggen met belanghouders.
- > De corporatie beschikt over een verslag van de externe accountant met analyses van ontwikkelingen van het vermogen en het resultaat die bijdragen aan het inzicht in de positie en resultaten van de woningcorporatie. De rapportage biedt geen zicht op de verwachte ontwikkeling van het vermogen.

### 6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	6,3
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden ten aanzien van:		
- ambities en doelen	20%	6,2
- opgaven in het werkgebied	20%	6,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	6,3
- vermogen	20%	6,0
<b>Totaal</b>		<b>6,1</b>





## Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

### Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

- > **Presteren naar Opgaven (PnO)**, het betreft hier landelijke, lokale en regionale opgaven op het gebied van wonen.
- > **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**, het betreft hier de eigen visie en doelstellingen van de corporaties.
- > **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de verwachtingen en wensen van andere betrokken partijen?
- > **Presteren naar Vermogen (PnV)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de financiële mogelijkheden van de corporatie?
- > **Governance (Gov)**, is er sprake van een zorgvuldige besluitvorming, werkt het interne toezicht naar behoren, hebben Belanghouders invloed op het beleid en de activiteiten van de corporatie?

Iedere ratio is verdeeld in vier onderdelen ook wel 'standaarden' genoemd:

- > I Prestaties (*wegingspercentage 70%*);
- > II Kennis en inzicht (*wegingspercentage 10%*);
- > III Planning (*wegingspercentage 10%*);
- > IV Monitoring (*wegingspercentage 10%*).

Voor de ratio's Presteren naar Vermogen (PnV) en voor Governance (Gov) wordt een iets andere indeling gebruikt.

De te beoordelen prestaties zijn onderverdeeld in een aantal prestatievelden die zijn ontleend aan het BBSH en de decemberbrief van toenmalig Minister van VROM. Het betreft de volgende prestatievelden:

1. **Beschikbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep door het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied.
2. **Betaalbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep.
3. **Bijzondere doelgroepen**, realiseren van huisvesting die specifiek geschikt is voor ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding behoeven of speciale eisen aan hun woning stellen.
4. **Leefbaarheid** in de wijken en buurten waarin de woningen van de corporatie zijn gelegen.
5. **Bouwproductie** in de vorm van nieuwbouw, verkoop, aankoop, aanpassing of verbetering.
6. **Stedelijke vernieuwing** door fysieke, sociale en economische investeringen.
7. **Energie en duurzaamheid**, bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame materialen en verantwoord omgaan met energieverbruik.

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 1 tot en met 10. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 10	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking meer dan +75%</b>	De corporatie voldoet geheel aan de norm: <b>"Ja, en..."</b> De corporatie overstijgt deze op een inventieve en creatieve manier. De prestatie van de corporatie kan als best-practice voor de gehele branche gelden.
Rapportcijfer 9	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking +50% tot +75%</b>	De corporatie voldoet geheel aan de norm en overstijgt deze: <b>"Ja, en..."</b>
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking +25% tot +50%</b>	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren: <b>"Ja, en..."</b>
Rapportcijfer 7	De prestatie is gelijk of enigszins hoger dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking 0% tot +25%</b>	De corporatie voldoet aan de norm: <b>"Ja"</b>
Rapportcijfer 6	De prestatie komt bijna overeen met de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking 0% tot -10%</b>	De corporatie voldoet bijna aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar aan de norm te voldoen: <b>"Ja, maar..."</b>
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -10% tot -25%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen: <b>"Nee, maar..."</b>
Rapportcijfer 4	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -25% tot -50%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren: <b>"Nee, maar..."</b>
Rapportcijfer 3	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -50% tot -75%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich hiervan bewust, maar heeft (nog) geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren: <b>"Nee"</b>
Rapportcijfer 2	Er zijn vrijwel geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: <b>afwijking -75% tot -100%</b>	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht: <b>"Nee"</b>
Rapportcijfer 1	Er zijn geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders, of zijn zelfs schadelijk voor de doelstelling: <b>afwijking meer dan -100%</b>	De corporatie voldoet volkomen niet aan de norm en onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein: <b>"Nee, en..."</b>



## **Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie**

### **De heer Th. (Theun) Oosterhuis (voorzitter)**

Sinds 2006 is Theun Oosterhuis zelfstandig adviseur. Hiervoor heeft hij een brede ervaring opgedaan in de volkshuisvesting, locatieontwikkeling, vastgoedontwikkeling en projectmanagement. Hij was ondermeer directeur van het grondbedrijf van de gemeente Almere en directeur van een samenwerkingsverband van woningcorporaties. Theun is zijn carrière begonnen bij Heidemij advies (nu Arcadis) en het Ministerie van VROM.

### **Mevrouw mr. H.J. (Dieke) Frantzen Boeve (visitor)**

Dieke Frantzen werkt als projectmanager, adviseur en trainer voor verschillende opdrachtgevers op het terrein van zorg en welzijn. Als (mede)bestuurder en later als adviseur leverde zij een grote inhoudelijk en procesgerichte bijdrage aan de Stichting BonVie. Zij is als visitor werkzaam vanwege haar interesse in de volkshuisvesting en met name in de maatschappelijke rol van de woningcorporatie. Vanwege haar juridische achtergrond is zij in staat om goed te analyseren, causale verbanden te zien en beargumenteerde conclusies te trekken, daarnaast kent zij vanuit haar werkveld de cultuur en de taal van de stakeholders van de woningcorporatie.

### **De heer drs. M.H.J. (Ties) Teeuwen (secretaris)**

Ties Teeuwen is werkzaam als consultant bij adviesbureau Quintis. Advisering van woningcorporaties en gemeenten bij de ontwikkeling en evaluatie van vastgoedstrategie en woonbeleid behoort tot zijn aandachtsgebieden.



## Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

### INTERN

Dhr. S. Lageveen (directeur-bestuurder)

#### Raad van Commissarissen

Dhr. O. de Jager (voorzitter RvC)  
 Dhr. J. de Vries (vice-voorzitter RvC)  
 Dhr. A.W. Siebenga (lid RvC)  
 Mevr. T. Köhler (lid RvC)  
 Dhr. P. Nieuwhof (lid RvC)

#### Management

Dhr. A. Bakker (Hoofd Technische Dienst en adjunct-directeur)  
 Dhr. O. Kortstra (Hoofd Verhuur- en bewonerszaken)  
 Dhr. P. Spoelstra (Hoofd Financieel economische dienst)

#### Ondernemersraad

Dhr. J. Lodewijk (voorzitter OR)  
 Mw. G. van der Let (lid OR)  
 Dhr. A. de Vos (lid OR)

### EXTERN

organisatie	naam	functie
<b>face-to-face interview:</b>		
Gemeente Weststellingwerf	De heer C. Trompetter	Wethouder
Stichting Et Bientwark	De heer G. Jager	Directeur middelen
Alliade (voormalig Talant)	De heer O. Zwart	Clustermanager
Lindestede	De heer F. Booij	Regiomanager Lindestede
Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland	De heer K. van der Veen De heer J. Petter	Algemeen directeur Regiomanager
<b>telefonisch interview:</b>		
Et Bientwark, Lycklama Stins	Mevrouw J. Kuik	Locatieleider Lycklama Stins
WoonFriesland	De heer F. Kooiker	Directeur-bestuurder
WoonFriesland	De heer S. Bosma	Regiomanager
Timpaan Welzijn W'werf	Mevrouw A. van Gorcum	Regiomanager
Prot. St. Bejaardenwoningen	De heer G. van Kranendonk	Voorzitter
Deloitte	De heer D. Kuperus	Accountant



<b>organisatie</b>	<b>naam</b>	
<b>groepsinterview</b>		
<b><i>Plaatselijke Belangen groep I</i></b>		
PB Nijeholtpade	De heer	Van der Vegt
PB Nijeholtpade	De heer	Jaspers
PB Nijeholtpade	De heer	Bakkenes
Dorpsbelang Boijl	De heer	Pijlman
Dorpsbelang Boijl / Ver. Kleine Dorpen	Mevrouw	Van der Geest
PB Oosterstreek	De heer	Lankman
PB Oosterstreek	De heer	Mulder
PB Oldeholtpade	De heer	Brand
PB Oldeholtpade	De heer	Zeinstra
PB Noordwolde	De heer	Van der Veen
PB Noordwolde	De heer	Berkhof
<b><i>Plaatselijke Belangen groep II</i></b>		
PB De Blesse-Peperga	Mevrouw	Bosma
PB De Blesse-Peperga	De heer	Van Wieren
PB De Hoeve	Mevrouw	Wagenaar
PB De Hoeve	De heer	Elderenbosch
PB Spanga, Scherpenzeel, Munnekeburen	Mevrouw	Sloot
PB Spanga, Scherpenzeel, Munnekeburen	De heer	Benedictus

## Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Nr	Document naam
1	20100325 samenvatting SVB-traject.doc
2	aanbestedingsbeleid 2003.pdf
3	Accountant rapport jr 2007.pdf
4	Accountant rapport jr 2008.pdf
5	Accountant rapport jr 2009.pdf
6	Accountant rapport tussentijds 2007.pdf
7	Accountant rapport tussentijds 2008.pdf
8	Accountant rapport tussentijds 2009.pdf
9	activiteitenplan 2007.pdf
10	activiteitenplan 2008.pdf
11	activiteitenplan 2009.pdf
12	Activiteiten 2011 ev vanuit mjb 2010-2015.doc
13	activiteitenplan en begroting 2010 mjb 2011-2015.pdf
14	advies HDBF activiteitenplan 2010 - reactie RvC.pdf
15	advies HDBF activiteitenplan 2010.pdf
16	adviesaanvraag HDBF inzake SVB.pdf
17	BBSC 4e kwartaal 2009.pdf
18	BBSC 1e kwartaal 2010.pdf
19	BBSC 2e kwartaal 2010.pdf
20	Belanghouders uitnodiging.pdf
21	Bewonersinformatie 2010.pdf
22	CFV - Continuïteitsoordeel 2010 CF.pdf
23	CFV - Solvabiliteitsoordeel 2009 CF op basis van JR 2008.pdf
24	CFV - Solvabiliteitsoordeel 2010 CF op basis van JR 2009.pdf
25	CONCEPT bijlage 2 overlegmatrix nieuw.pdf
26	CONCEPT bijlage 3 overlegmatrix nieuw.pdf
27	CONCEPT overeenkomst HDBF nieuw.pdf
28	CONCEPT overlegmatrix HDBF nieuw.pdf
29	contract breuningslaanproject 2010.pdf
30	convenant sociaal team 2010.pdf
31	Directiestatuut.pdf
32	Gedragscode.pdf
33	Gemeente bestuurlijk overleg 11-5-09 tm 16-4-10.pdf
34	Gemeente bestuurlijk overleg 2007 - 2008.pdf
35	GW-label Weststellingwerf 29 nov 06.pdf
36	HDBF Bewonerspanel.pdf
37	HDBF overleg 17-02-09 tm 13-10-10.pdf
38	HDBF Protocol herstructurering.pdf
39	HDBF Samenwerkingsovereenkomst 2002.pdf
40	HDBF Sociaal pakket bij (groot) onderhoud.pdf
41	HDBF tevredenheidsonderzoek.pdf
42	Integriteitscode.pdf
43	Jaarplan rvc.pdf
44	Jaarrekening 2007.pdf
45	Jaarrekening 2008.pdf
46	Jaarrekening 2009.pdf
47	Jaarverslag 2009 populaire versie.pdf
48	Klokkenluidersregeling.pdf



Nr	Document naam
49	KWH Huurlabel resultaten 2010.pdf
50	L0165_Analyse_CiP_2009.pdf
51	L0165_Samenvatting_CiP_2009.pdf
52	Lindewijk advies Financiële commissie 24 april 2007.pdf
53	Ondernemingsplan 2006-2010.pdf
54	Personeelsbeleidsplan 2010-8.doc
55	prestatieafspraken gemeente Weststellingwerf 2010-2011.pdf
56	Projecten - werkenoverleg.pdf
57	Rapport onderzoek visitatie.pdf
58	Reglement Werkwijze rvc.pdf
59	RVC rooster van aftreden.pdf
60	RVC verslag vervullen bestuurdersrol.pdf
61	sponsorbeleid.pdf
62	STAKEHOLDERS samenvatting gesprekken 14 en 15 oktober 2010.pdf
63	Strategisch plan 2011-2015.pdf
64	Toepassing governancecode.pdf
65	Visitatierapport 2004 Reaflex.pdf
66	Volkshuisvestingsplan 1999.pdf
67	Voortgangsrapportage 4e kwartaal 2009.pdf
68	Voortgangsrapportage 1e kwartaal 2010.pdf
69	vragen benutting visitatie.pdf
70	Wooninfo 2 - juni 2010.pdf
71	Wooninfo 3 - september 2010.pdf
72	Woonplan gemeente Weststellingwerf.pdf
73	WSW kredietwaardigheid 2009-2013.pdf
74	Zelfevaluatie RVC dec 2009.pdf
75	Zelfevaluatie.pdf
	<p data-bbox="349 1256 564 1283"><b>Overige documenten</b></p> <p data-bbox="349 1294 683 1321">Beëindigingsvoorstel DB - RvC.pdf</p> <p data-bbox="349 1332 911 1359">Bespreking Financiële Commissie Lindewijk Q1 20071.doc</p> <p data-bbox="349 1370 708 1397">Gemeente beëindiging convenant.pdf</p> <p data-bbox="349 1408 727 1435">RVC vergaderstukken tbv Lindewijk.pdf</p> <p data-bbox="349 1485 699 1512">Alle notulen van RVC-vergaderingen</p>

## Bijlage reactie van de corporatie

### Visitatie 2010

Conform de Aedescode heeft Woningstichting Weststellingwerf zich laten visiteren door een daartoe gecertificeerd bureau. Het visitatieonderzoek heeft eind 2010 plaatsgevonden, de rapportages over het onderzoek zijn hieronder oproepbaar. De visitatie, die is uitgevoerd door KWH (Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector), kijkt terug op de jaren 2007 tot en met 2010, een periode die voor de woningstichting als “turbulent” mag gelden.

Na het vertrek van bestuurder De Vries eind 2006 was er onder leiding van diens directe opvolger sprake van een koers, waarvoor, zo bleek achteraf, intern en extern onvoldoende draagvlak was gecreëerd. Dit heeft eind 2008 geleid tot een niet gepland terugtreden van de bestuurder. Gedurende een relatief lange periode is gedurende 2009 sprake geweest van een door de Raad van Commissarissen ingestelde vorm van waarneming. In die periode zijn werkzaamheden verricht om intern en extern verhoudingen te normaliseren. Dat proces is voortgezet bij het aantreden van de huidige bestuurder. Uitgestelde activiteiten zijn uitgevoerd, dan wel weer in beweging gezet, en onafgesloten, soms lastige, dossiers zijn opgeruimd of worden aangepakt.

Gelijktijdig met de bestuursperiode vanaf 2007 manifesteerde zich, als gevolg van tegenvallende woningverkoop, een negatief resultaat in de BV Lindewijk Vastgoed. De BV Lindewijk Vastgoed was het vervoermiddel waarin WoonFriesland en Woningstichting Weststellingwerf de gezamenlijke ontwikkelactiviteiten in uitbreidingsgebied Lindewijk in Wolvega hadden ondergebracht. De negatieve resultaat- en vermogensontwikkeling van BV Lindewijk Vastgoed hebben de corporaties gedwongen de vennootschap te ontbinden en op een andere manier de aangegane verplichtingen in de Lindewijk te managen. De continuïteit van de BV Lindewijk Vastgoed is daardoor de afgelopen jaren een bron van zorg geweest en heeft daardoor in belangrijke mate de agenda van de corporatie mede bepaald.

Beide zaken (bestuursperikelen en betrokkenheid in BV Lindewijk Vastgoed) zijn “dossiers” die in zichzelf en qua effect op de ontwikkeling van de corporatie van aanmerkelijk belang zijn geweest in de onderzoeksperiode en dat laat zich ook zien in de waarnemingen en conclusies van de visitatiecommissie.

De corporatie haalt in de systematiek van de visitatie (meting maatschappelijke prestaties) in een schaal tot 8 de volgende scores:

<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>
Presteren naar opgaven	6,1
Presteren naar eigen ambities en doelstellingen	6,3
Presteren volgens belanghouders	6,5
Presteren naar vermogen	5,1
Governance	6,1

Naast de officiële visitatiemeting (rapportdeel I) is door KWH tevens de tevredenheid onder de verschillende belanghouders gemeten over het acteren van de woningstichting en is het presteren beoordeeld vanuit de invalshoek van die belanghouders (rapportdeel II). Dat heeft de volgende waarderingen voor het presteren van de corporatie opgeleverd:



<b>Beoordelingsperspectief</b>	<b>Beoordeling</b>
Oordeel vanuit klantperspectief	Voldoende
Oordeel vanuit perspectief huurdersparticipatie	Voldoende
Oordeel vanuit perspectief andere externe belanghouders	Voldoende
Oordeel vanuit perspectief intern toezicht	Bijna voldoende
Oordeel vanuit perspectief medewerkers	Voldoende

KWH komt door de combinatie van de voorgaande beoordelingen tot de volgende “score” voor de 6 visitatievragen:

	<b>Visitatievraag</b>	<b>Beoordeling</b>
1	Levert de corporatie maatschappelijk gewaardeerde prestaties?	Voldoende
2	Presteert de corporatie naar vermogen?	Bijna voldoende
3	Worden de belanghouders in een open beleidsproces tijdig en adequaat bij de beleidskeuzes betrokken?	Voldoende
4	Zijn de beleidskeuzes van de corporatie voldoende (extern en intern) verankerd en wekken zij voldoende vertrouwen in een waardevolle bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken?	Voldoende
5	Functioneert het interne toezicht naar behoren?	Voldoende
6	Heeft de corporatie voldoende potentie tot leren en verbeteren?	Voldoende

*Bestuur en Raad van Commissarissen verklaren kennis te hebben genomen van de visitatierapporten van KWH en de daarin opgenomen conclusies ten aanzien van presteren en aanbevelingen voor verbetering. De conclusies bevestigen het eigen beeld ten aanzien van aspecten waarin de corporatie kan en zelfs moet groeien. Voor een deel heeft die groei al vorm gekregen: enkele belangrijke, reeds gaande, ontwikkelingen zijn door de visitatiecommissie niet (positief) meegenomen in de beoordeling, omdat ten tijde van het onderzoek nog de formele vaststelling van de in die ontwikkeling opgesloten koers ontbrak. Voor een ander deel van de conclusies geldt dat die op basis van eigen waarneming en overtuiging al hadden geleid tot in het “Ondernemingsplan 2011 – 2015” opgenomen verbeterplannen en –activiteiten. Voor het resterende deel van de aanbevelingen uit het visitatierapport geldt dat die, voorzover minder nadrukkelijk herkenbaar in het concept plan, voor definitieve vaststelling van dat plan daarin alsnog zijn verwerkt.*

De visitatiecommissie heeft het concept “Ondernemingsplan 2011 – 2015” tot haar beschikking gehad. Zij vindt dat dit plan in- en externen een goed houvast geeft voor het acteren van de corporatie in de toekomst, maar heeft (de inhoud van) het plan niet in de beoordeling meegenomen. Het “Ondernemingsplan 2011 -2015” is door de Raad van Commissarissen goedgekeurd in haar vergadering van 18 februari 2011 en vervolgens door de bestuurder vastgesteld.

Vanuit de grote betrokkenheid van corporatie en dier medewerkers bij haar taakopdracht, had de leiding van de woningstichting op betere scores gehoopt. Tegelijkertijd wordt ingezien dat het presteren in de achterliggende periode daartoe, binnen de meetsystematiek van de visitatie, onvoldoende aanleiding heeft gegeven. Raad van Commissarissen, bestuur en management zijn de mening toegedaan dat er met het nieuwe ondernemingsplan voor de beleidsperiode 2011 – 2015 een kader is gedefinieerd op basis waarvan bij de volgende visitatie (bij gelijkblijvende regelgeving over de periode 2011 – 2014) hogere scores kunnen worden bereikt. Het is de ambitie van de leiding van de corporatie om dat ook te bewerkstelligen.



Woningstichting Weststellingwerf spreekt haar dank uit aan de visitatiecommissie en KWH voor het (doen) verrichten van het visitatieonderzoek. De corporatie bedankt daarnaast alle (vertegenwoordigers van) belanghouders die aan het onderzoek hun bijdrage hebben geleverd. Dank is de corporatie ook verschuldigd aan alle eigen medewerkers die in de voorbereiding en/of in de uitvoering van het onderzoek betrokken zijn geweest.

Bestuur en Raad van Commissarissen Woningstichting Weststellingwerf  
Wolvega, april 2011